



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Швейцарська Конфедерація



Оглядове дослідження щодо удосконалення діяльності бізнес-об'єднань та послуг з розвитку бізнесу в Україні



ОГЛЯДОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-ОБ'ЄДНАНЬ ТА ПОСЛУГ З РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй в Україні, 2022, 196 сторінок.

Публікацію підготувало ТОВ «ПрайсвотерхаусКуперс Едвайзори» в рамках швейцарсько-українського проекту «Зміцнення бізнес-об'єднань мікро-, малих та середніх підприємств в Україні», який реалізується Програмою розвитку ООН (ПРООН) в Україні у співпраці з Міністерством економіки України та за підтримки Швейцарії.

У цьому звіті підсумовуються результати кабінетного дослідження діяльності іноземних бізнес-об'єднань (БО) та визначення кращих міжнародних практик надання послуг з розвитку бізнесу, яке проводилося з липня 2021 року по листопад 2021 року, а також опитування ММСП, проведеного з листопада 2021 року по лютий 2022 року. Кількісний компонент опитування ґрунтується на структурованих інтерв'ю з приблизно 1 000 ММСП, якісний компонент – на обговореннях у фокус-групах та глибинних інтерв'ю. Дослідження також включає кабінетне дослідження, присвячене впливу війни на українські ММСП та БО.

Дослідження спрямоване на розширення можливостей та підвищення ефективності БО у реалізації їх основних функцій та містить обґрунтовані фактами рекомендації, що дозволить відповідним стейкхолдерам стимулювати розвиток сектору БО в Україні.

Результати цього дослідження будуть цікаві для:

- існуючих БО, які бажають підвищити ефективність своєї діяльності та задоволеність своїх членів, таким чином зберігаючи та примножуючи свою членську базу;
- підприємств та організацій, зацікавлених у створенні/ приєднанні до БО;
- приватних та державних установ, які прагнуть залучити ММСП до публічного обговорення державної політики або встановити спільні партнерства.

Над публікацією працювали:

Координація: Ірина Герасименко (ПРООН), Катерина Кравченко (ПРООН)

Збір даних: Ольга Жмурко (VoxPopuli Agency), Андрій Кашин (VoxPopuli Agency)

Аналіз: Анна Онищенко (PwC), Сергій Білолипецький (PwC), Костянтин Сінельниченко (PwC), Валентин Поврознюк (PwC)

Експертна вичитка: Ірина Герасименко (ПРООН), Владлен Сисун (ПРООН), Максим Борода (ПРООН)

Переклад: ТОВ «АТЛАС ПЕРЕКЛАД», Дмитро Корнєв

Редагування і коректура: Костянтин Сінельниченко (PwC)

Дизайн: Юлія Мадінова (ПРООН)

Думки, висновки чи рекомендації, викладені в цьому виданні, належать авторам/ авторкам і не обов'язково відображають погляди Програми розвитку ООН в Україні, інших агенцій ООН або Швейцарської Конфедерації.

Матеріал, наведений у цьому дослідженні, є об'єктом авторського права. Оскільки ПРООН вітає поширення своїх знань, цю публікацію можна відтворювати, повністю або частково, в некомерційних цілях і за умови наведення повного посилання на неї.

Усі карти, графіки, малюнки та інші графічні зображення слугують виключно для ілюстраційних цілей та не обов'язково відображають позицію ПРООН, інших агенцій ООН або Швейцарської Конфедерації щодо правового статусу жодної країни або території чи делімітації кордонів.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Швейцарська Конфедерація



Програма розвитку ООН в Україні
Кловський узвіз, 1. Київ 01021, Україна
Тел.: +380 (44) 253-9363, www.undp.org/ukraine

ЗМІСТ

СКОРОЧЕННЯ ТА АБРЕВІАТУРИ	5
ГЛОСАРИЙ	7
ПЕРЕЛІК ДІАГРАМ ТА ТАБЛИЦЬ	8
ВСТУП	9
РОЗДІЛ I. КОРОТКЕ РЕЗЮМЕ	12
РОЗДІЛ II. МЕТОДОЛОГІЯ	16
Збір вторинних даних	17
Збір первинних даних	18
Обмеження	24
РОЗДІЛ III. ОГЛЯД СЕКТОРІВ ММСП ТА БО В УКРАЇНІ	25
Останні події в секторі ММСП	26
Останні тенденції в секторі БО в 2015-2021 роках	33
РОЗДІЛ IV. РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ	37
Опис вибірки опитування	38
Обізнаність та сприйняття БО	40
Виклики та потреби ММСП	45
Послуги з розвитку бізнесу	51
Пріоритети бізнесу на 2022 рік	56
В умовах війни: невідкладні потреби та відновлення	58
РОЗДІЛ V. МІЖНАРОДНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СЕКТОРУ БО	60
Ключові виклики та чинники розвитку БО	61
Огляд тенденцій, що стосуються галузевих та універсальних БО	64

РОЗДІЛ VI. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ БО	78
Позиціонування на ринку	79
Комунікація та обізнаність про пропозицію послуг	79
Залучення та утримання членів	83
Структура членства	90
Моделі фінансування	91
Стратегічний форсайт	94
Зосередження на сталому розвитку	95
Зміна пріоритетів через війну	97
РОЗДІЛ VII. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ РИНКУ ПРБ	98
ПРБ повинні стати відповіддю на виклики, потреби та бізнес-пріоритети ММСП	99
Консалтингові послуги	100
Можливості зменшення витрат та ділові партнерства	103
Освіта та підвищення кваліфікації	106
Саморегулювання та добровільні галузеві стандарти	108
Нетворкінг	110
Представницька функція	113
ВИСНОВКИ	116
БІБЛІОГРАФІЯ	120
ДОДАТКИ	124
Додаток I. Опитувальник	125
Додаток II. Зібрані дані опитування	133
Додаток III. Додаткова інформація	156
Додаток IV. Зведена інформація про обрані міжнародні БО	159

СКОРОЧЕННЯ ТА АБРЕВІАТУРИ

AGC	Асоційовані генеральні підрядники Америки
AIAB	Італійська асоціація органічного сільського господарства
ASA	Американська асоціація субпідрядників
ATA	Американська асоціація вантажних перевізників
BCSA	Британська асоціація металоконструкцій
BdKEP	Німецька федеральна асоціація кур'єрських поштових експрес-послуг
BIRA	Британська асоціація незалежного роздрібного бізнесу
BVMW	Німецька асоціація малого та середнього бізнесу
CAAR	Канадська асоціація роздрібного бізнесу у сільському господарстві
CAGR	Сукупні темпи річного зростання
CAM	Американська будівельна асоціація Мічигану
CATI	Телефонне інтерв'ю за допомогою комп'ютера
CEF	Британська федерація роботодавців будівельної галузі
CFIB	Канадська федерація незалежного бізнесу
CIPE	Центр міжнародного приватного підприємництва
CME	Асоціація канадських виробників та експортерів
CNA	Італійська національна конфедерація ремісників та малих і середніх підприємств
COVID-19	Коронавірусна хвороба 2019
CRCA	Канадська асоціація покрівельних підрядників
EEEL	Естонська асоціація підприємців будівельної галузі
EMC	Канадський консорціум з досконалості у виробництві
EVEA	Естонська асоціація малих та середніх підприємств
HoReCa	Готелі, ресторани, кафе/ кейтеринг
IFR	Польська асоціація «Ініціатива родинного бізнесу»
LLA	Альянс з навчання логістиці
NGA	Національна асоціація підприємств торгівлі продовольчими товарами

NMMA	Канадська національна асоціація виробників морського оснащення
NRF	Національна федерація роздрібної торгівлі США
NSBA	Національна асоціація малого бізнесу США
RHA	Британська асоціація автомобільних перевезень
PwC	ПрайсвотерхаусКуперс
TEKO	Шведська асоціація виробників текстилю
UKWA	Складська асоціація Сполученого Королівства
USAID	Агентство США з міжнародного розвитку
VDMA	Німецька асоціація машинобудівної промисловості
ZVEI	Німецька асоціація виробників електротехніки та електроніки
БО	Бізнес-об'єднання
ВВП	Валовий внутрішній продукт
ГІ	Глибинне інтерв'ю
ЄДРПОУ	Єдиний державний реєстр підприємств та організацій України
ЄС	Європейський союз
КП ООН	Керівні принципи ООН щодо бізнесу та прав людини
(М)МСП	(Мікро-), малі та середні підприємства
МОП	Міжнародна організація праці
ООН	Організація об'єднаних націй
ОРПЕ	Офіс з розвитку підприємництва та експорту
ОФГ	Обговорення у фокус-групі
ПРБ	Послуги з розвитку бізнесу
ПРОМІС	Проєкт «Партнерство для розвитку міст»
ПРООН	Програма розвитку ООН в Україні
РРО	Реєстратор розрахункових операцій
ТПП	Торгово-промислова палата
ФГ	Фокус-група
ФОП	Фізична особа-підприємець
ЦСР	Цілі сталого розвитку ООН

ГЛОСАРІЙ

Бізнес-об'єднання (БО)	Некомерційні організації, членами яких є компанії або фізичні особи-підприємці. Такі організації демократично керуються рішеннями своїх членів, здійснюють колективні дії та надають своїм членам широкий спектр необхідних послуг. До БО відносяться торгово-промислові палати, бізнес-асоціації, федерації та вищі органи, організації роботодавців та інші.
Мікро, малі та середні підприємства (ММСП)	Категорії підприємств залежно від таких критеріїв, як балансова вартість активів/ річний оборот та кількість працівників. Щоб підпадати під конкретну категорію, компанія повинна відповідати принаймні двом із таких критеріїв, визначених Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»: <ul style="list-style-type: none">▪ Мікропідприємство: балансова вартість активів – до 350 000 євро/ річний оборот – до 700 000 євро та кількість працівників – до 10 працівників.▪ Мале підприємство: балансова вартість активів – до 4,0 млн євро/ річний оборот – до 8,0 млн євро, чисельність працівників – до 50 працівників.▪ Середнє підприємство: балансова вартість активів – до 20,0 млн євро/ річний оборот – до 40,0 млн євро та чисельність працівників – до 250 працівників.
Нетворкінг	Діяльність, спрямована на обмін інформацією між підприємствами, об'єднаними спільними професійними інтересами, з метою побудови довгострокових бізнес-відносин.
Область	Основний вид адміністративного поділу України першого рівня.
Послуги з розвитку бізнесу (ПРБ)	До ПРБ відноситься широкий спектр нефінансових послуг, якими користуються підприємці для покращення ефективності свого бізнесу, отримання доступу до ринків та підвищення конкурентоспроможності.
Релокація підприємства/ бізнесу	Переміщення підприємства/ бізнесу з територій, що наближені або знаходяться у зоні бойових дій, до більш безпечних регіонів.
Фізична особа-підприємець (ФОП)	Фізична особа, яка реалізує свою здатність до праці шляхом самостійної на власний ризик діяльності з метою одержання прибутку.

ПЕРЕЛІК ДІАГРАМ І ТАБЛИЦЬ

ДІАГРАМИ

Діаграма 1.	Кількість ММСП	27
Діаграма 2.	Частка ММСП у зайнятості країни	27
Діаграма 3.	Частка ММСП у загальному обсязі валових продажів країни	28
Діаграма 4.	Частки ММСП у валових продажах за основними секторами у 2020 році	30
Діаграма 5.	Регіональний розподіл сектору ММСП, 2020 р.	31
Діаграма 6.	Частка підприємств під керівництвом жінок за кількістю працівників компанії у 2021 році	32
Діаграма 7.	Відсоток очолюваних жінками компаній в основних секторах економіки у 2021 році	32
Діаграма 8.	Респонденти за досвідом членства в БО	40
Діаграма 9.	Причини, з яких підприємства не стали членами БО	41
Діаграма 10.	Топ-3 умов, за яких ММСП готові розглянути можливість членства в БО	42
Діаграма 11.	Членство респондентів за типом БО	43
Діаграма 12.	Сприйняття послуг БО респондентами	44
Діаграма 13.	Членські внески БО є доступними	44
Діаграма 14.	Членство в БО покращує репутацію мого бізнесу	45
Діаграма 15.	Виклики, з якими стикаються ММСП у своїй діяльності	47
Діаграма 16.	Зовнішня торгівля та топ-5 викликів у 2021 році	48
Діаграма 17.	Топ-5 ефективних державних ініціатив для підтримки бізнесу	49
Діаграма 18.	Державна підтримка під час пандемії COVID-19	50
Діаграма 19.	Досвід користування ПРБ	52
Діаграма 20.	Обізнаність про КП ООН та ЦСР та готовність найближчим часом оновити політики компанії відповідно до керівних принципів ООН для бізнесу	54
Діаграма 21.	Очікуваний попит на ПРБ у 2022 році	55
Діаграма 22.	Топ-5 бізнес-пріоритетів на 2022 рік	56
Діаграма 23.	Частка ММСП та ФОП за основними секторами у 2020 році	157
Діаграма 24.	Частка ММСП та ФОП у кількості зайнятого населення за основними секторами у 2020 році	158

ТАБЛИЦІ

Таблиця 1.	Склад ФГ	23
Таблиця 2.	Типи БО	34
Таблиця 3.	Співпраця ММСП з БО в різних країнах	61
Таблиця 4.	Ключові виклики у створенні й функціонуванні БО	62
Таблиця 5.	Чинники, що стимулювали розвиток та розвиток сектору ММСП в досліджуваних країнах, та внесок БО до цього процесу	63
Таблиця 6.	Кількість ММСП та ФОП за основними секторами у 2020 році	156



ВСТУП

Автор фото: Олег Мацко / ПРООН в Україні

Бізнес-об'єднання (БО) відіграють критичну роль в економічному розвитку країни, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності бізнесу та формуванню інноваційного потенціалу через надання затребуваних послуг та представляючи інтереси своїх членів. Це є дуже важливим та актуальним для мікро-, малих та середніх підприємств (ММСП), які наодинці є слабкими в наданні зворотного зв'язку щодо державної політики та регулювання та захисту своїх інтересів та зазвичай мають низьку схильність до користування різними послугами з розвитку бізнесу (ПРБ), які тим не менш є критичними для їх успішного функціонування та розвитку.

Через надання ПРБ та колективне представництво інтересів своїх членів БО роблять внесок у краще бізнес-середовище, вищий експортний потенціал та інтернаціоналізацію ММСП. Вони також можуть значно сприяти заохоченню виходу ММСП з тіньової до офіційної економіки, ставлячи умовою членства мати офіційно зареєстрований бізнес.

Сектор БО в Україні є відносно молодим та має суттєвий простір для розвитку, в якому присутні як виклики, так й можливості, які повинні бути належним чином враховані для розвитку екосистеми, що, в свою чергу, сприятиме розвитку сектору та бізнес-середовища в цілому. Відповідно до аналітичного звіту ПРООН¹ українські БО просунулись у своїй інституційній спроможності та наданні послуг завдяки підтримці міжнародних донорів. БО також стали більш спроможними з точки зору якості оцінки регуляторного впливу та потенціалу лобіювання.

Це, у свою чергу, стимулювало зацікавленість серед ММСП стати членами БО та збільшує подальший попит на послуги, що базуються на потребах їх членів. Тим не менше, для розвитку БО продовжують існувати бар'єри, включаючи недостатню обізнаність серед ММСП про переваги БО, низький рівень членства та організаційного потенціалу БО, а також непослідовний та нерегулярний характер кампаній БО із захисту інтересів своїх членів.

Це дослідження має на меті створити основу для подальшої підтримки з розбудови спроможностей, необхідних для надання українськими БО високоякісних послуг для ММСП, таким чином сприяючи розвитку сектора загалом. Методологія дослідження передбачає збір первинних і вторинних даних. У дослідженні наведено огляд кращих міжнародних практик та досвіду діяльності БО, акцентуючи на прикладах, які могли б прискорити розвиток БО та надання затребуваних та з доданою вартістю ПРБ. Збір первинних даних включає кількісні та якісні складові. Основним інструментом кількісного дослідження є структурований опитувальник.

¹ Федець І. (2021). Стан розвитку членських бізнес-об'єднань в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН. Доступно за адресою: https://www.undp.org/sites/g/files/zskqke326/files/migration/ua/Development_of_BMO_in_Ukraine_Report_UA.pdf

Опитування було проведено серед 1 000 українських ММСП з метою збору реальних даних про рівень розвитку БО, виклики, з якими стикаються українські ММСП, та їх ставлення до членства та послуг БО. Якісна складова передбачала проведення обговорень у фокус-групах (ОФГ) та глибинних інтерв'ю (ГІ). Все це стало базою для обґрунтованих фактами рекомендацій, які дають ПРООН та відповідним стейкхолдерам змогу розробляти та здійснювати цільові заходи для підтримки розвитку БО в Україні.

Після збору первинних та вторинних даних Росія розпочала широкомасштабне вторгнення в Україну, що має руйнівний вплив на життя українського народу та економіку країни. Згодом дослідження було доповнене даними про спричинені війною події в секторі ММСП з метою адаптації його рекомендацій до нових економічних реалій.



РОЗДІЛ І.

КОРОТКЕ РЕЗЮМЕ

Автор фото: Олег Мацко / ПРООН в Україні

80%

населення
працевлаштовують
ММСП

81%

ФОП

19%

юридичні особи

Сектор ММСП відіграє важливу роль в економіці України, працевлаштовуючи близько 80 відсотків населення та генеруючи понад 60 відсотків обсягу валових продажів країни протягом 2016-2020 років. Загальна кількість суб'єктів господарювання у секторі ММСП неухильно зростає з 2017 року та станом на кінець 2020 року досягла 1 973 065 (81 відсоток представлено фізичними особами-підприємцями (ФОП) та 19 відсотків – юридичними особами). У той же час, **через обмежені ресурси порівняно з великим бізнесом ММСП важче справлятися з внутрішніми та зовнішніми викликами, що виникають під час їх діяльності,** серед яких економічна нестабільність, складність законодавства, бюрократична тяганина, корупція. У більшості випадків, особливо коли проблема стосується законодавчого або регуляторного середовища, ММСП не мають шансів вирішити її індивідуально, та лише колективна ініціатива може привернути увагу ключових стейкхолдерів.

БО є однією з форм колективних ініціатив, спрямованих на об'єднання зусиль їх членів для вирішення спільних проблем і досягнення спільних цілей. Таким чином, вони можуть бути потужними партнерами ММСП, сприяючи економічним реформам, покращуючи бізнес-середовище та посилюючи розвиток сектору ММСП. БО виконують дві основні функції: 1) захист та представництво інтересів ММСП та 2) надання своїм членам затребуваних ПРБ. Членство в БО дає ММСП можливість говорити в один голос про свої проблеми та відстоювати свої права у діалозі з державою. Надаючи своїм членам консультаційні, інформаційні, навчальні послуги, послуги з нетворкінгу та інші ПРБ, БО дбають, щоб ММСП мали актуальну інформацію, йшли в ногу з технологічним прогресом, застосовували найкращі практики та обмінювались знаннями одне з одним. Таким чином, БО не лише сприяють зростанню та сталому розвитку ММСП, а й допомагають формувати бізнес-клімат у країні та є важливим посередником у відносинах між бізнесом та державою.

На жаль, **роль БО в Україні не на стільки значна, як у порівнянні з розвиненими країнами.** Інформація про БО та їх діяльність обмежена та нерегулярна. БО не беруть активної участі в підвищенні обізнаності про свою діяльність серед ММСП. Держава досі не обліковує БО окремо від інших неприбуткових та членських організацій у державній статистиці. Національні дослідження, проведені за останні шість років, показують, що роль БО для сектору ММСП є незначною та досить декларативною. БО є відносно слабкими у своїй представницькій функції та більше зосереджуються на освітніх та інформаційних послугах.

Результати дослідження в цілому підтверджують основні тенденції розвитку БО в Україні, визначені попередніми дослідженнями. Зокрема, членами БО частіше стають юридичні особи, ніж ФОП. Крім того, частка членів БО зростає по мірі збільшення розміру бізнесу. У той же час членство в БО все ще не є поширеним серед ММСП, оскільки менше третини респондентів (29 відсотків) є або були членами БО.

54%

ММСП мало або зовсім необізнані про БО

Торгово-промислові палати (ТПП) та галузеві асоціації є найпопулярнішими видами БО серед чинних членів БО: 42 відсотки опитаних є членами ТПП, а 41 відсоток – галузевих асоціацій. **Основною причиною низького рівня членства в БО серед ММСП є обмежена обізнаність про БО.** Трохи більше однієї третини респондентів, які ніколи не були членами БО (35 відсотків), дуже добре або добре обізнані про БО, тоді як 54 відсотки з них мало або зовсім необізнані про БО. Ще однією основною перешкодою, яка заважає ММСП приєднуватись до БО, є відсутність ясності щодо потенційних переваг членства в БО. Про це зазначили 42 відсотки опитаних ММСП, які ніколи не були членами БО, але дещо обізнані про них. Респонденти, які раніше були членами БО та припинили членство, також висловлюють своє розчарування щодо переваг, отриманих від членства. **Респонденти передусім очікують від БО допомогти своїм членам знизити витрати на ведення бізнесу та залучити нових клієнтів та бізнес-партнерів.** Більше половини (54 відсотки) колишніх членів БО готові знову приєднатися до БО, якщо останні зможуть запропонувати можливості для зниження витрат і пошуку клієнтів та ділових партнерів.

46%

респондентів визнають труднощі в пошуку нових клієнтів та ділових партнерів

Очікування ММСП щодо БО з точки зору ПРБ тісно пов'язані з **основними бізнес-пріоритетами, про які згадували респонденти: (i) утримання та розширення клієнтської бази, (ii) оптимізація операційних і фінансових витрат та (iii) вихід на зовнішні ринки.** Майже половина респондентів (46 відсотків) визнають труднощі в пошуку нових клієнтів та ділових партнерів, причому майже дві третини (62 відсотки) з них розглядають БО як платформу, що допомагає в пошуку ділових партнерів. Оптимізація витрат є основною умовою, за якої ММСП бажають приєднатися до БО. Водночас досвід респондентів щодо створення кооперативів для зменшення операційних витрат не є поширеним (16 відсотків респондентів). Це говорить про те, що респонденти мають обмежений досвід та розуміння механізмів оптимізації / розподілу витрат, які є доступні для членів БО, і це ще раз підкреслює необхідність проведення кампаній з підвищення обізнаності про БО та їх послуги. Що стосується фінансових витрат, то 49 відсотків респондентів вважають однією з найефективніших ініціатив державної підтримки надання пільгових умов кредитування. БО можуть діяти як посередники, полегшуючи доступ ММСП до програм державної фінансової підтримки.

50%

опитаних сподіваються, що БО можуть допомогти вийти на нові регіональні чи експортні ринки

Загалом респонденти мають високий рівень очікувань від БО щодо надання підтримки у виході на нові ринки: понад 50 відсотків опитаних ММСП погоджуються, що БО можуть допомогти вийти на нові регіональні чи експортні ринки. Водночас традиційне користування відповідними послугами не було високим (13 відсотків респондентів), тоді як попит існує серед 38 відсотків опитаних ММСП.


Війна та її руйнівні наслідки суттєво не змінили бізнес-пріоритети ММСП, а **радіше посилили потреби ММСП** в оптимізації витрат, пошуку нових ринків та клієнтів, знаходженні альтернативних постачальників та шляхів логістики, забезпеченні фінансування та покращенні ліквідності. Ефективно реагуючи на потреби ММСП, **БО повинні взяти на себе провідну роль складової інфраструктури підтримки та розвитку бізнесу в тісній співпраці з іншими стейкхолдерами** (державою, донорами, фінансовими установами тощо). Багато міжнародних БО, проаналізованих у цьому дослідженні (Національна федерація роздрібної торгівлі США (NRF), Складська асоціація Сполученого Королівства (UKWA), Німецька асоціація машинобудівної промисловості (VDMA) тощо), були створені для об'єднання зусиль бізнесу у вирішенні значних проблем та доведення позиції бізнесу до державних органів. Уряд України нещодавно запровадив багато законодавчих змін та державних програм підтримки ММСП у воєнний час, але публічне обговорення щодо відповідності запропонованої підтримки очікуванням ММСП все ще триває. БО можуть відігравати активну роль у відновленні України, зосереджуючись на заходах із захисту інтересів своїх членів та покращенні комунікації та партнерства між бізнесом та владою. Війна та її наслідки продовжуватимуть створювати нові виклики для ММСП та останнім доведеться адаптуватися до нового середовища. У цій ситуації для БО вкрай важливо підтримувати тісний контакт зі своїми членами та реагувати на їх потреби, залишаючись гнучкими та орієнтованими на надання послуг, ще більше об'єднуючи ММСП навколо спільних викликів та цілей.



РОЗДІЛ II.

МЕТОДОЛОГІЯ

Автор фото: Олег Мацко / ПРООН в Україні



Методологія дослідження передбачала збір первинних і вторинних даних. Первинні дані були використані для аналізу ставлення та очікувань ММСП від БО в Україні та збору поглядів та спостережень міжнародних та локальних партнерів щодо дій, необхідних для підтримки розвитку секторів ММСП та БО в Україні. Вторинні дані стали основою для рекомендацій щодо розвитку сектору БО на основі визначених кращих міжнародних практик.

ЗБІР ВТОРИННИХ ДАНИХ

Вторинні дані були зібрані за допомогою предметного кабінетного дослідження для вивчення: i) останніх тенденцій та подій у секторі БО України; ii) кращих практик діяльності БО та надання ПРБ в обраних країнах з економікою з високим рівнем доходу, які характеризуються зрілим сектором БО та тісною співпрацею ММСП та БО; та iii) впливу війни на сектор ММСП. Останні події в українському секторі БО були проаналізовані на основі звітів та досліджень, підготовлених національними дослідницькими установами, міжнародними організаціями та проектами (такими як Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), Проект «Партнерство для розвитку міст» (ПРОМІС), Центр міжнародного приватного підприємництва (CIRE)), включно з проведеним у 2021 році дослідженням ПРООН щодо розвитку БО в Україні.

Вибірка для вивчення вражої міжнародної практики включала вісім країн: Канаду, Естонію, Німеччину, Італію, Польщу, Швецію, Сполучене Королівство та США. БО, проаналізовані в цих країнах, представляють п'ять секторів з високим потенціалом для розвитку БО в Україні, такі як оптова та роздрібна торгівля, промисловість, будівництво, сільське господарство, транспорт та логістика. Дані були зібрані по трьох галузевих БО у трьох країнах з вибірки, де ці галузі демонструють значний внесок ММСП у ВВП або додану вартість (або загалом дев'ять кейсів БО на галузь) та по одному універсальному БО для кожної з восьми країн з вибірки. Дослідження було зосереджено на практиках БО щодо управління членською базою, проведення комунікаційних заходів, залучення фінансування та надання різних видів ПРБ.

Вплив війни на українські ММСП було досліджено на основі опитувань, проведених національними (дослідницька компанія «Градус», Advanter Group, Rating Group, Info Sapiens, Центр Разумкова) та міжнародними (Європейська Бізнес Асоціація, Американська торговельна палата, Верховний комісар ООН у справах біженців) організаціями. Також для цих цілей використовувалися дані державних установ (Національного банку України, Міністерства економіки України, Державної служби статистики України).

ЗБІР ПЕРВИННИХ ДАНИХ

Метою збору первинних даних було отримати доказові дані про рівень розвитку БО в Україні, виклики, з якими стикаються українські ММСП, їх ставлення до членства в БО та досвід користування ПРБ.

Збір первинних даних складався з кількісних та якісних досліджень. Основним інструментом кількісного дослідження було опитування, проведене за допомогою структурованої анкети ([Додаток І](#)) серед 1 000 ММСП, зареєстрованих як юридичні особи приватної форми власності або ФОП (тільки 3-ої та 4-ої групи) в Єдиному державному реєстрі підприємств та організацій України (ЄДРПОУ).

Вибірка є репрезентативною для національної сукупності приватних ММСП та для ММСП в окремо визначених макрорегіонах (Західний, Північний, Центральний, Південний, Східний²) з максимальною помилкою вибірки 3,2 відсотки на національному рівні.

Опитування проводилося за допомогою методу САТІ (телефонне інтерв'ю за допомогою комп'ютера) з середньою тривалістю 28 хвилин для кожного інтерв'ю. Метод САТІ був обраний через наступні переваги:

- Менша вартість з точки зору логістики та часу, що дозволяє зв'язуватися з важкодоступними групами респондентів (наприклад, власники бізнесу та керівники вищої ланки);
- Більш ефективний контроль та управління продуктивністю з боку керівника:
 - Спостереження за інтерв'ю в режимі реального часу та можливість втрутитися в будь-який час для надання додаткових пояснень;
 - Можливість моніторингу якості введення даних (контроль введення даних проводився для 100 відсотків проведених САТІ);
 - 20 відсотків проведених інтерв'ю було перевірено з метою контролю якості.
- Можливість повторних дзвінків. Під час збору даних у разі відсутності відповіді після першої спроби на обраний номер телефону робилось ще 3 спроби додзвонитись. Спроби додзвонитись здійснювались в різний час доби та дні тижня (для методу особистих інтерв'ю віч-на-віч це було б неможливо, оскільки знадобилося б занадто багато ресурсів та часу, щоб здійснити 3-5 поїздок до потенційного респондента);

2 Західний регіон включає Чернівецьку, Івано-Франківську, Хмельницьку, Львівську, Рівненську, Тернопільську, Волинську, Закарпатську області; Північний регіон – Чернігівська, Київська, Сумська, Житомирська області та місто Київ; Центральний регіон – Черкаська, Кіровоградська, Полтавська, Вінницька області; Південний регіон – Херсонська, Миколаївська та Одеська області (без урахування тимчасово окупованої АР Крим); та Східний регіон – Дніпропетровська, Донецька, Харківська, Луганська та Запорізька області (включаються лише території Донецької та Луганської областей, підконтрольні уряду України на момент опитування).

- Кодування даних під час інтерв'ю. Оскільки дані вводяться одночасно під час інтерв'ю, немає потреби у подальшому введенні даних, як у випадку з паперовими анкетами, що допомагає уникнути додаткових потенційних помилок;
- Можливість кращого географічного охоплення вибірки завдяки можливості опитати респондентів у різних місцях (до яких можливо було б важко дістатись фізично під час опитувань методом особистих інтерв'ю);
- Легше дотримуватися обмежень, пов'язаних з COVID-19.

Структуру вибірки було розроблено на основі кількості працівників, які працюють у ММСП залежно від розміру підприємства (мікро, малі та середні).

Зважені величини (тобто кількість підприємств за кожним розміром) були розраховані на основі даних про працівників, опублікованих Державною службою статистики України.

Розробка та застосування вибірки складались з наступних етапів:

- 1. Стратифікація за регіонами:** Загальна кількість підприємств була розподілена між регіонами пропорційно до кількості зайнятого населення.
- 2. Стратифікація за розміром підприємства:** Розподіл між типами підприємств за розміром був зроблений на регіональному рівні, пропорційно до кількості людей, які працюють на підприємствах відповідного розміру.
- 3. Стратифікація за групами економічної діяльності:** Підприємства були розподілені на чотири групи пропорційно до кількості людей, які працюють у відповідній групі. Рівномірний розподіл по регіонах був спрямований на врахування національного розподілу. Таким чином забезпечується репрезентативність чотирьох груп видів економічної діяльності на всеукраїнському рівні.
- 4. Відбір:** Підприємства були відібрані із загального списку підприємств відповідної групи. Відбір відбувався випадковим чином. Якщо до підприємства не вдавалося додзвонитися, інтерв'юер здійснював принаймні три повторні дзвінки. Якщо спроби були невдалими, обиралось інше підприємство з того самого списку шляхом випадкового неповторного вибору. Таким чином, була реалізована стохастична загальнодержавна стратифікована багатоступенева вибірка.

З вибірки були виключені такі види юридичних осіб: великі підприємства та їх філії та структурні підрозділи, громадські організації, державні підприємства (які належать або управляються державою), комунальні підприємства, недержавні пенсійні фонди, політичні партії, релігійні

організації, профспілки, спілки та асоціації, інші професійні організації, благодійні організації, об'єднання співвласників багатоквартирних будинків, органи самоорганізації населення. Опитування охоплювало лише приватні ММСП.

Контрольовані квоти щодо статі власника(ці) підприємства та/ або генерального(ї) директора(ки) та розташування підприємства в межах макрорегіону (міське чи сільське) не встановлювалися, оскільки точні статистичні дані, які б відображали ці параметри, відсутні. Однак, враховуючи, що вибірка була згенерована випадковим чином, вона відображала фактичний розподіл населення та бізнесу в межах вищезазначених параметрів. Анкета містила відповідні питання (стать керівництва та розташування компанії) для фіксації цих характеристик під час інтерв'ю.

Проект опитувальника та гіпотези опитування були розроблені на основі ретельного аналізу вторинних даних, пов'язаних з національною та міжнародною практикою роботи БО. Опитування також базувалось на рекомендаціях МОП щодо оцінки ринку ПРБ³.

Опитування містило вичерпний набір питань, згрупованих на чотири області дослідження:

- Вступна частина була спрямована на збір статистичних даних про досліджувані підприємства (наприклад, збір інформації про стать власника(ці)/ директора(ки) підприємства) та звірку фактичних даних про розмір, вид економічної діяльності підприємства з офіційними даними, що містяться в ЄДРПОУ (також застосовувався додатковий фільтр для виключення підприємств, які не відповідають характеристикам вибірки, таких як громадські організації, великі підприємства тощо);
- Бізнес-потреби та виклики ММСП, пов'язані з бізнес-середовищем, взаємодією з державою, а також досвід та очікування щодо державної підтримки, що надається ММСП;
- Обізнаність та ставлення до БО серед ММСП в Україні, включаючи сприйняття їх сильних та слабких сторін, досвід користування послугами БО;
- Обізнаність та досвід користування ПРБ, у тому числі на платній та безкоштовній основі.

Питання були написані нейтрально, щоб уникнути розповсюдження подальших стереотипів про БО, при цьому респонденти часто пропонували прокоментувати позитивне твердження, аніж твердження, яке підтверджувало негативне ставлення до БО та їх послуг. Особливу увагу приділено використанню термінології в опитувальнику. Наприклад, респонденти могли мати обмежене розуміння або різні визначення того, що включають в себе ПРБ, що могло призвести до розбіжностей у показниках відповідей.

3 Мільбрадт А. О. (2001). Керівництво з оцінки ринку для розробки програми послуг з розвитку бізнесу. Женева: Міжнародна організація праці. Доступно за адресою: http://www.oit.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_159402.pdf

Тому було докладено певних зусиль, щоб забезпечити чіткість та послідовність мови при опитуванні (наприклад, посилаючись на конкретні приклади пропозицій послуг). Опитувальник був підготовлений українською мовою, його остаточну версію було перекладено на англійську та російську мови (див. [Додаток I](#)).

Цільовими респондентами були власники(ці) або директори(ки) підприємств, які володіють практичними знаннями щодо роботи підприємства та користування ПРБ.

Дані опитування були введені в базу даних та проаналізовані на рівні регіону, галузі та розміру підприємства ([Додаток II](#)). Аналіз проводився за допомогою такого програмного забезпечення, як Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) та MS Excel для статистичного аналізу та крос-табульованого розподілу відповідей.

Розроблені в рамках дослідження рекомендації значною мірою ґрунтуються на результатах кількісного дослідження. Вони також базувались на результатах вищезгаданого кабінетного дослідження та аналізу якісних даних (див. нижче).



■ Підготовка інтерв'юерів та попереднє тестування

Перед попереднім тестуванням для польових CATI контролерів та інтерв'юерів були проведені інструктажі. Вони отримали інформацію про особливості опитування та опитувальника та надали свої коментарі щодо випадків неоднозначних формулювань, помилок чи інших недоліків в опитувальнику. Інструктажі проводились особисто або через інтернет-конференцію.

Для CATI інтерв'юерів були розроблені навчальні матеріали з метою ознайомлення їх з основними поняттями, пов'язаними з БО та ПРБ. Ці матеріали також містили інформацію, яка детально пояснювала опитувальник, а також процедуру формування вибірки, відбір респондентів, потенційні ризики та заходи їх нівелювання. Окремий розділ матеріалів було присвячено принципу інтерв'ювання «не нашкодь», недопустимості дискримінації та гендерно чутливим питанням (тобто, як зробити інтерв'ю менш механічним, а більше у формі діалогу, щоб респондент не відчував себе так, ніби його використовують).

Перед повномасштабною польовою роботою опитувальник було перевірено на випадковій вибірці з 21 підприємства, розподілених за місцезнаходженням (мінімум два макрорегіони), статтю власника(ці)/керівника(ці), розміром підприємства, членством у БО, основним видом діяльності та мовою опитувальника. Протоколи попереднього тестування були розроблені після того, як опитувальник було перекладено та запрограмовано для використання на платформі CATI.

Протоколи містили детальні інструкції щодо відбору респондентів та вказівки щодо анкетування.

Було підготовлено детальний звіт про попереднє тестування, в якому було вказано інформацію про будь-які проблеми, які виникли, та запропоновано способи їх вирішення. На основі звіту були внесені остаточні корективи до опитувальника. Крім того, результати попереднього тестування були використані для завершення підготовки протоколів для інтерв'юерів.



Збір якісних даних

Якісні дані були зібрані за допомогою обговорень у фокус-групах (ОФГ) та глибинних інтерв'ю (ГІ). Основна мета полягала в тому, щоб доповнити кількісне дослідження даними, які більше зосереджені на ставленні аудиторії до БО та підприємницької діяльності загалом, а також на уявленнях, які впливають на таке ставлення.

ОФГ проводилися з представниками ММСП (власниками(цями) або вищим керівництвом), тоді як ГІ проводилися з ключовими стейкхолдерами (наприклад, міжнародними БО, представниками урядових органів тощо).

Обговорення у фокус-групах. Було проведено вісім ОФГ по 7-9 учасників в кожній групі. Обговорення проходили у формі онлайн-конференцій тривалістю від 1,5 до 2,5 годин. Онлайн-формат був обраний через наступні переваги:

- Можливість зібрати учасників з різних географічних локацій в одну фокус-групу (ФГ);
- Можливість анонімного проходження коротких тестів (коли учасники відповідають на питання онлайн в реальному часі під час ОФГ з подальшим обговоренням на основі отриманих відповідей);
- Більший контроль модератора над ФГ, особливо щодо гіперактивних учасників («лідерів»), які привертають занадто багато уваги під час офлайн ОФГ;
- Менша вартість з точки зору логістики та часу, що дозволяє залучати більше важкодоступних респондентів.
- Легше дотримуватися обмежень, пов'язаних з COVID-19.

Як зазначалося вище, ОФГ були спрямовані на збір більш детальної інформації щодо бізнес-потреб ММСП, користування ПРБ та досвіду співпраці ММСП з БО, а також іншої інформації для глибшого розуміння та інтерпретації зібраної кількісної інформації. У таблиці нижче описано склад проведених ФГ.

Таблиця 1. Склад ФГ

Вид ФГ	Опис	Кількість ОФГ	Кількість учасників
Середні підприємства	Підприємства різних галузей та регіонів:	2	14
	▪ Жінки/чоловіки 43%/57%		
	▪ Місто/село 57%/43%		
	▪ Члени/не члени БО 43%/57%		
	▪ 1-2 учасники на кожний макрорегіон		
▪ 2 учасники з кожної галузевої категорії ⁴			
Малі підприємства	Підприємства різних галузей та регіонів:	2	15
	▪ Жінки/чоловіки 53%/47%		
	▪ Місто/село 60%/40%		
	▪ Члени/не члени БО 33%/67%		
	▪ 1-2 учасники на кожний макрорегіон		
▪ 2 учасники з кожної галузевої категорії			
Мікропідприємства	Підприємства різних галузей та регіонів:	2	16
	▪ Жінки/чоловіки 50%/50%		
	▪ Місто/село 87%/13%		
	▪ Члени/не члени БО 37%/63%		
	▪ 1-2 учасники на кожний макрорегіон		
▪ 2 учасники з кожної галузевої категорії			
Жінки	Підприємства різних галузей та регіонів:	2	19
	▪ Місто/село 95%/5%		
	▪ Члени/не члени БО 53%/47%		
	▪ 1-2 учасники на кожний макрорегіон		
	▪ 2 учасники з кожної галузевої категорії		
▪ Одна ФГ для мікро- та малих підприємств та одна ФГ для малих та середніх підприємств (рівне представництво в кожній ФГ)			

ОФГ проводились досвідченими модераторами та базувалися на принципах конфіденційності, щирості, поваги та інклюзивності до всіх учасників та думок. Для доповнення результатів САТІ дослідження був розроблений посібник з ОФГ. Він складається з трьох основних частин, які охоплюють такі теми:

- Виклики бізнесу та підтримка з боку держави;
- Розвиток бізнесу та практичний досвід користування ПРБ;
- Співпраця з іншими підприємствами; обізнаність та ставлення до БМО.

Глибинні інтерв'ю. ГІ були проведені з представниками(цями) міжнародних БО, про-аналізованих у рамках вторинного дослідження, українських урядових установ, які відіграють вирішальну роль у покращенні бізнес-середовища та підтримці ММСП на національному

4 Запропонований розподіл респондентів забезпечить різноманітність думок та досвіду.

або регіональному рівнях, а також окремих ММСП, які продовжують свою діяльність після початку російської військової агресії в Україні. Інтерв'ю з міжнародними БО були спрямовані на те, щоб отримати уявлення про внутрішню практику управління БО та особливості надання ПРБ. Представники урядових установ були ознайомлені з результатами опитування та висновками, отриманими під час ОФГ, тоді як з окремими ММСП були проведені додаткові інтерв'ю, щоб дізнатися про нові виклики, з якими стикаються ММСП, та про роль БО у підтримці своїх членів під час війни та післявоєнного відновлення. На основі цих інтерв'ю були сформульовані рекомендації щодо стратегічної орієнтації та плану дій для розвитку БО та ПРБ в Україні.

ОБМЕЖЕННЯ

Нижче наведено ключові обмеження при розробці та проведенні дослідження:

- **Репрезентативність:** При структуруванні вибірки ми керувалися принципом найкращого представлення внеску сектору ММСП в економіку країни, який виражається у валових продажах ММСП. Однак дані про валові продажі для деяких типів підприємств у залежності від їх розміру є конфіденційними, тому такий підхід має властиві обмеження. Тому вибірку було побудовано на основі кількості працівників, які працюють у ММСП.
- **Тривалість співбесіди:** Оптимальна тривалість телефонного інтерв'ю з ММСП не повинна перевищувати 20-25 хвилин⁵. Більша тривалість призводить до зростання кількості незавершених інтерв'ю. Водночас така досить коротка тривалість обмежує можливість застосування таких прийомів інтерв'ю, як питання з множинним вибором відповідей (скорочує список альтернатив) та відкриті питання. Таким чином, додаткову інформацію було зібрано за допомогою ОФГ та ГІ.
- **Пандемія COVID-19:** Враховуючи обмеження на подорожі та міжособистісні контакти через пандемією COVID-19 з усіма респондентами опитування та учасниками ФГ контактували за допомогою телефонних або цифрових засобів. Деякі учасники мали проблеми зі стабільним інтернет-з'єднанням або недостатньо вміли користуватися конференц-додатками на своїх гаджетах. Але такі випадки були поодинокими і майже не вплинули на якість ОФГ. У двох випадках на початковому етапі ОФГ деякі залучені учасники не відповідали встановленим критеріям та їх попросили залишити обговорення, та два ГІ були проведені з додатково залученими ММСП.

5 Фактична тривалість залежить від глибини знань респондента про предмет обговорення.

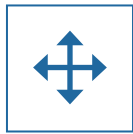


РОЗДІЛ III.

ОГЛЯД СЕКТОРІВ ММСП ТА БО В УКРАЇНІ

Автор фото: Олег Мацко / ПРООН в Україні

ОСТАННІ ПОДІЇ В СЕКТОРІ ММСП



Тенденції сектору ММСП

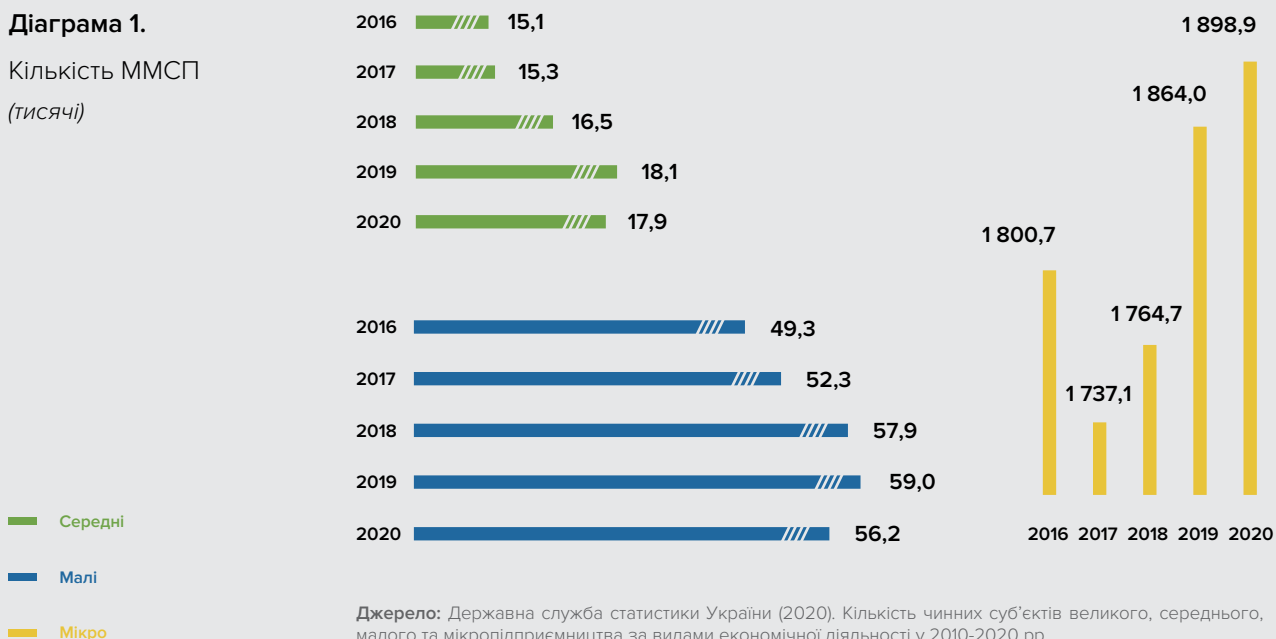
За останні п'ять років сектор ММСП відігравав дедалі важливішу роль в економіці України. Згідно з даними Державної служби статистики України (Діаграма 1) кількість малих та середніх підприємств стабільно зростала з 2016 по 2019 роки, після чого у 2020 році відбулося незначне падіння, яке було спричинене обмеженнями, пов'язаними з пандемією COVID-19. У той же час кількість мікропідприємств в 2017 році скоротилася та з того часу тільки зростає. Переважання ФОП серед суб'єктів господарювання мікросегменту бізнесу є відмінною рисою порівняно з іншими сегментами бізнесу (середніми та малими підприємствами). Зменшення кількості суб'єктів мікропідприємництва у 2017 році відбулося переважно через нормативні зміни та запровадження реєстраторів розрахункових операцій (РРО) для деяких категорій ФОП. Певною мірою довгостроково вплинули й законодавчі зміни 2015 року, пов'язані зі зниженням розміру єдиного соціального внеску.

Це призвело до певного згортання практики реєстрації працівників як ФОП для зменшення нарахунків на заробітну плату у 2016 та 2017 роках. З іншого боку, ФОП швидко адаптувалися до нового законодавства, зареєструвавши декількох підприємців у різних сегментах та обмеживши операції, що підлягають обов'язковому обліку через РРО. Крім того, законодавчі зміни 2019 року впровадили програмні РРО, тобто спеціальні додатки, які дозволяють використовувати будь-який мобільний пристрій як РРО, починаючи з 1 січня 2020 року. Це позбавило ФОП необхідності купувати звичайні РРО та зробило всю систему РРО більш гнучкою. Зрештою, це призвело до прискореного зростання кількості ФОП та суб'єктів мікропідприємництва у 2019 році.

Крім того, постійне зростання кількості спеціалістів ІТ-сектору, зареєстрованих як ФОП, стало основною причиною збільшення кількості суб'єктів мікропідприємництва у 2020 році, незважаючи на негативний вплив пандемії COVID-19. Також швидка адаптація до нових умов, часткова компенсація збитків та запроваджені урядом програми підтримки бізнесу сповільнили скорочення кількості закритих суб'єктів мікропідприємництва в інших секторах. Оскільки ФОП становлять найбільшу частку в кількості ММСП (близько 80 відсотків), вони задають загальну тенденцію динаміки загальної кількості ММСП.

Діаграма 1.

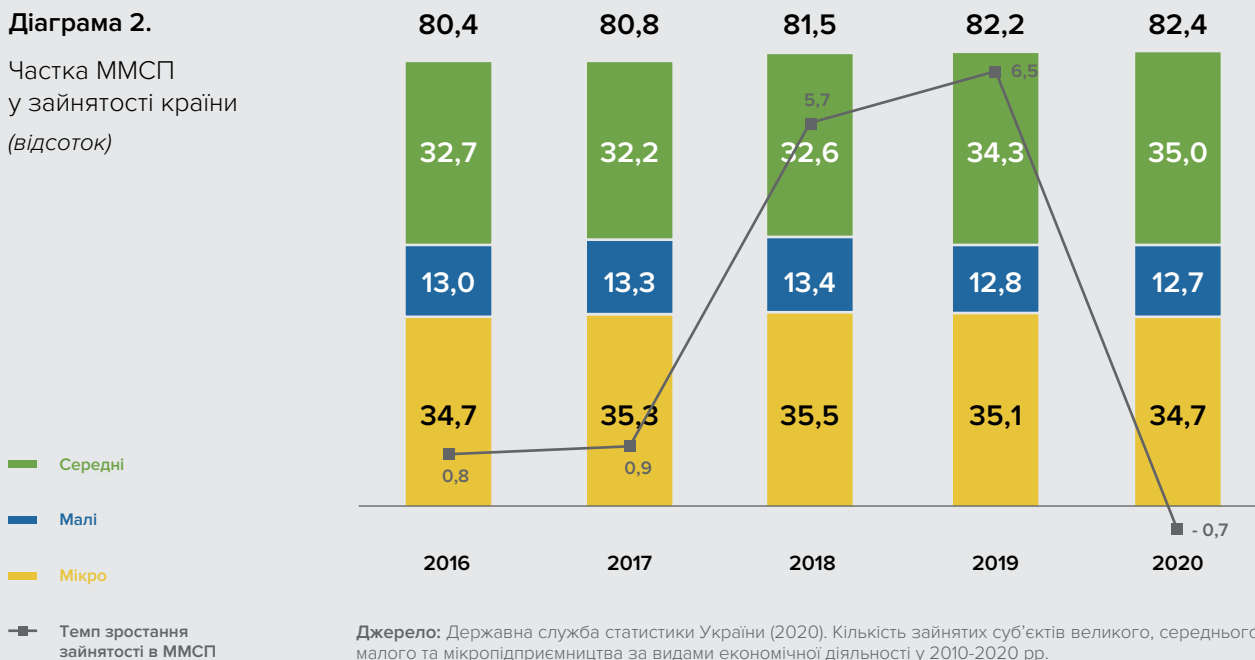
Кількість ММСП
(тисячі)



Сектор ММСП є найбільшим роботодавцем в Україні. Як показано на [Діаграмі 2](#), частка зайнятих у секторі ММСП становила близько 80 відсотків протягом 2016-2020 років.

Діаграма 2.

Частка ММСП у зайнятості країни
(відсоток)



Середні та мікропідприємства роблять основний внесок у зайнятість (ФОП працевлаштовують три чверті працівників у сегменті суб'єктів мікропідприємництва). Частка зайнятих у секторі ММСП дещо зросла у 2020 році, незважаючи на зниження загальної зайнятості, що означає, що цей сектор виявився більш стійким до потрясінь зайнятості внаслідок пандемії COVID-19 порівняно з великими підприємствами. Особливо це стосується середніх підприємств, частка яких у загальній зайнятості зросла у 2020 році.

67%

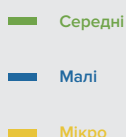
частка ММСП у валових продажах країни

Сектор ММСП також робить основний внесок до валових продажів, хоча його частка нижча за частку в зайнятості (67 відсотків проти 82 відсотків відповідно у 2020 році). Великі підприємства мають більше можливостей використовувати нові технології та автоматизувати виробничі процеси, що дозволяє більш раціонально використовувати свої ресурси та підвищувати продуктивність праці.

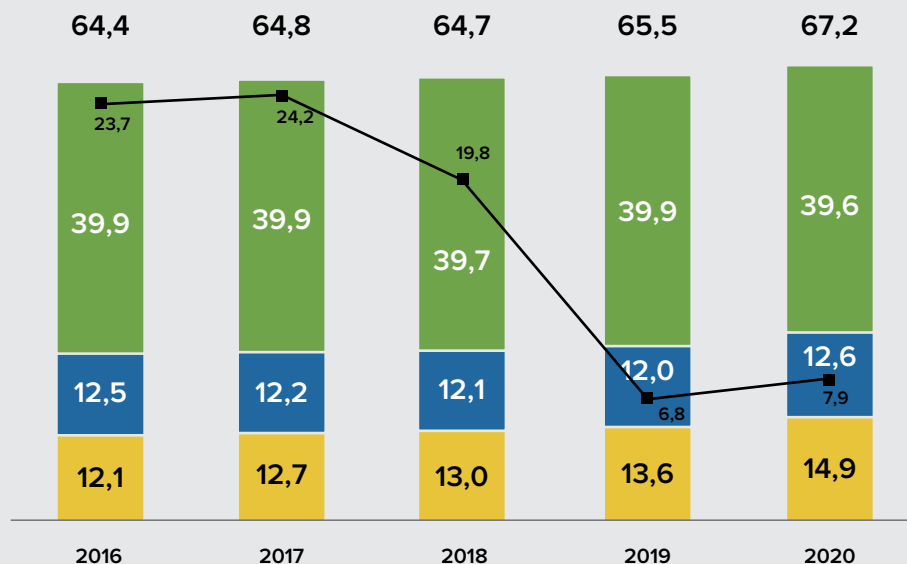
Це зазвичай спостерігається в секторах торгівлі, промисловості та сільського господарства, які разом роблять найбільший внесок в економіку країни. Як наслідок, частка великих підприємств у валових продажах вдвічі вища, ніж у зайнятості. Відповідно, частка суб'єктів середнього підприємництва трохи перевищує їх частку в зайнятості, тоді як частка суб'єктів мікропідприємництва у загальних валових продажах більше, ніж у два рази нижча за частку в зайнятості.

Діаграма 3.

Частка ММСП у загальному обсязі валових продажів країни (відсоток)



—■— Темп зростання валових продажів ММСП



Джерело: Державна служба статистики України (2020). Кількість зайнятих суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності у 2010-2020 рр.



Секторальне та географічне представництво ММСП

42%

ММСП припадає на роздрібну та оптову торгівлю й ремонт транспортних засобів

Як показано на [Діаграмі 23](#) у [Додатку III](#), найбільша концентрація ММСП (за кількістю суб'єктів господарювання) припадає на роздрібну та оптову торгівлю та ремонт транспортних засобів (майже 42 відсотки всіх ММСП). Далі йдуть ІТ-сектор (близько 12 відсотків) та професійна, наукова та технічна діяльність (7 відсотків). Усі галузі економіки, крім сільського господарства та будівництва, за кількістю суб'єктів господарювання переважно представлені ФОП (частка суб'єктів мікропідприємництва у 2020 році в усіх основних галузях економіки не опускалася нижче 98 відсотків).

Значно меншу частку займають ФОП у зайнятості та валових продажах порівняно з кількістю суб'єктів господарювання. Як показано на [Діаграмі 24](#) у [Додатку III](#), «інші послуги» є єдиним сектором, у якому частка ФОП у зайнятості перевищує 80 відсотків (89 відсотків). Промисловість, фінансові та страхові послуги та сільське господарство є галузями з найвищими частками середніх підприємств за зайнятістю (68 відсотків, 67 відсотків та 52 відсотки відповідно). У будівництві, у свою чергу, малі та мікропідприємства мають найбільші частки у зайнятості (31 відсоток та 21 відсоток відповідно).

38%

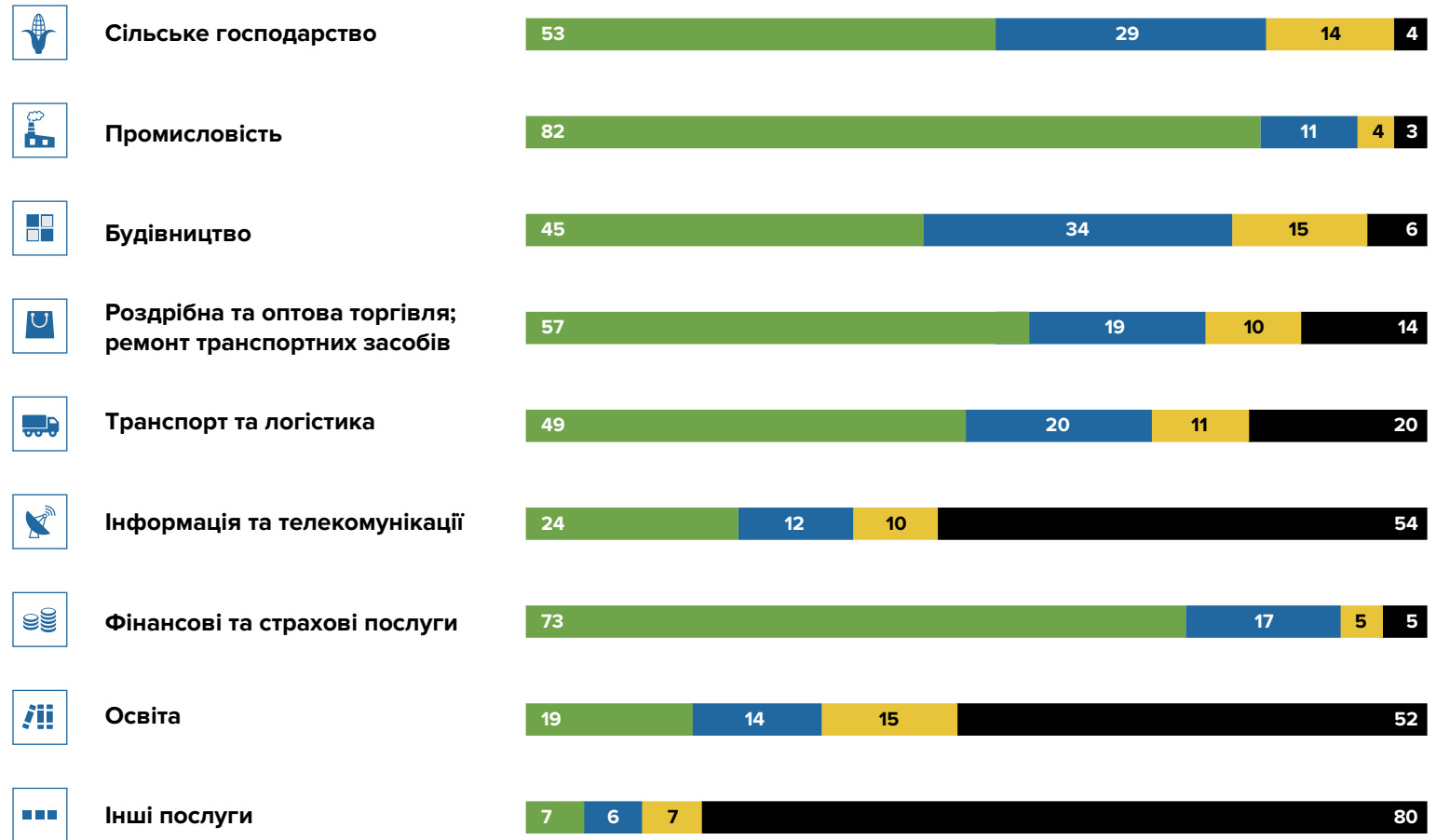
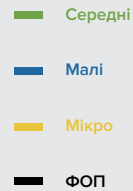
валових продажів країни генерують ММСП, які знаходяться в Києві

З точки зору частки валових продажів, ФОП переважають лише в трьох із дев'яти секторів, для яких такі дані доступні. Це інші послуги (80 відсотків), інформація та телекомунікації (54 відсотки) та освіта (52 відсотки). В усіх інших секторах домінують юридичні особи ([Діаграма 4](#)). Подібно до ситуації із кількістю зайнятих, у промисловості та фінансових та страхових послугах середні підприємства мають найбільші частки у валових продажах (82 відсотки та 73 відсотки відповідно). Найбільша частка малих підприємств з точки зору валових продажів представлена у будівництві, де вони генерують 34 відсотки від валових продажів усіх малих підприємств, тоді як найбільша частка мікропідприємств – в освіті та будівництві, де вони генерують по 15 відсотків валових продажів усіх мікропідприємств у кожному із зазначених секторів.

Діяльність ММСП зосереджена в кількох історично сформованих регіональних бізнес-центрах. Як показано на [Діаграмі 5](#), місто Київ акумулює найбільшу частку ММСП з точки зору кількості суб'єктів господарювання та їх внеску в зайнятість та обсягу валових продажів у 2020 році. Таким чином, більше 15 відсотків українських ММСП знаходяться в Києві, працевлаштовуючи майже 18 відсотків людей, які працюють в українських ММСП, та генеруючи 38 відсотків загального обсягу валових продажів сектору ММСП. Разом з містом Києвом Київська область займає лідируючі позиції за представленістю сектору ММСП. Далі йдуть Дніпропетровська, Одеська, Харківська та Львівська області. Луганська область давала найменший внесок у діяльність сектору ММСП, оскільки з 2014 року більша частина області не контролюється українським урядом.

Діаграма 4.

Частки ММСП у валових продажах за основними секторами у 2020 році (відсоток)

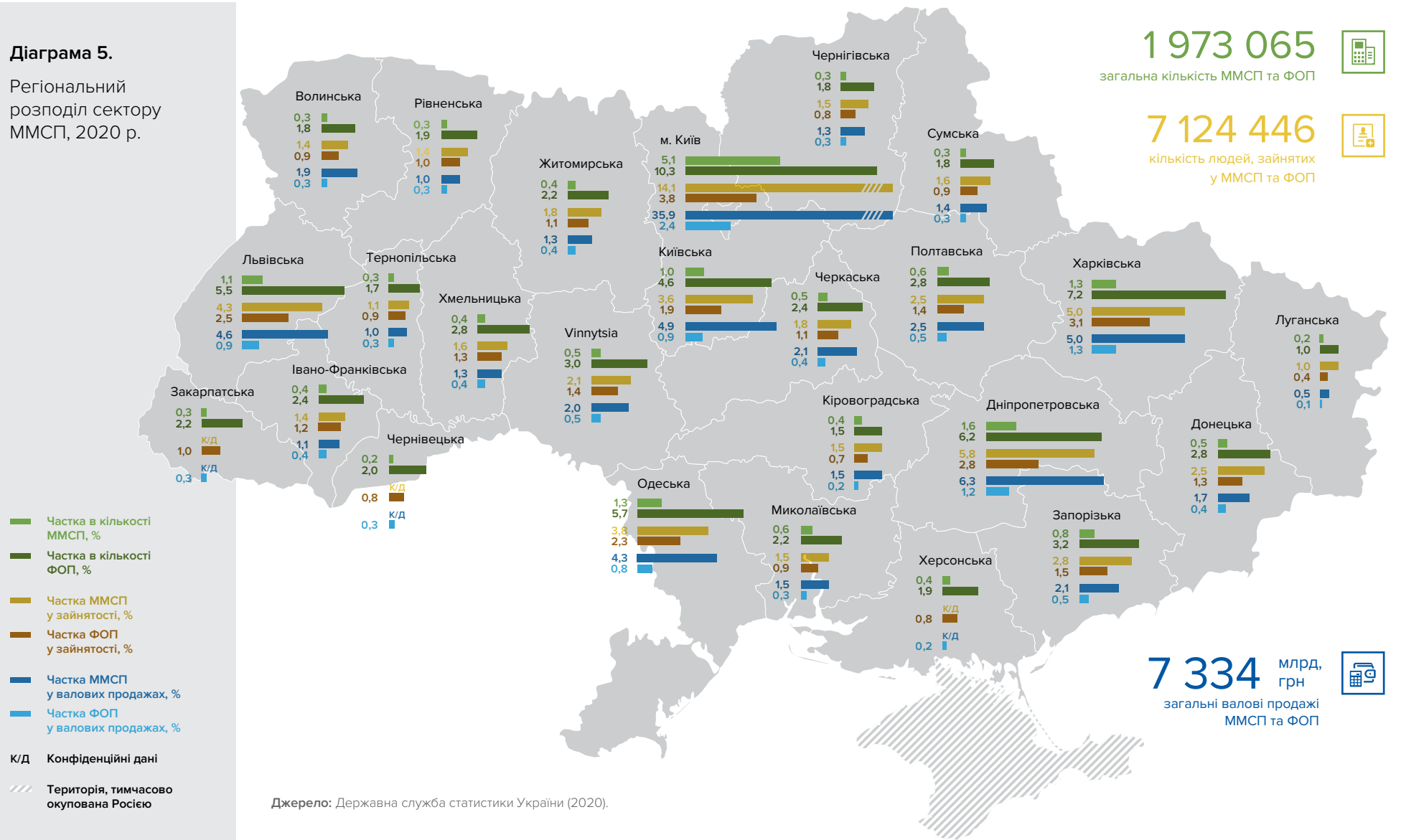


Примітка: через конфіденційність даних розбивка за суб'єктами господарювання недоступна для шести з 15 економічних секторів, які разом становлять менше 10 відсотків валових продажів сектору ММСП у 2020 році (включаючи HoReCa, нерухомість, професійні та наукові послуги, адміністративні та допоміжні послуги, охорону здоров'я та соціальні послуги, мистецтво, спорт, розваги та відпочинок).

Джерело: 1. Державна служба статистики України (2020). Оборот суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності у 2010-2020 рр. 2. Державна служба статистики України (2020). Оборот суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2010-2020 рр. 3. Державна служба статистики України (2020). Оборот підприємств за видами економічної діяльності у 2010-2020 рр. (з урахуванням банків).

Діаграма 5.

Регіональний розподіл сектору ММСП, 2020 р.



Джерело: Державна служба статистики України (2020).

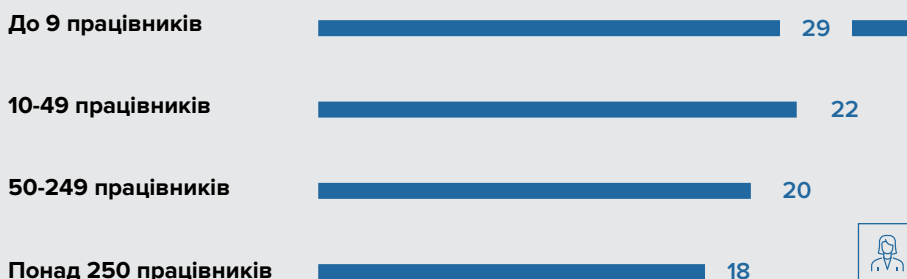


Жінки-керівниці у секторі ММСП

За даними Державної служби статистики України станом на 01.11.2021, чим більша на підприємстві кількість працівників, тим меншою є частка підприємств, які очолюють жінки (Діаграма 6).

Діаграма 6.

Частка підприємств під керівництвом жінок за кількістю працівників компанії у 2021 році (відсоток)



Джерело: Державна служба статистики України (2021). Кількість діючих підприємств за чисельністю працівників та за статтю керівника(ці) підприємства

Діаграма 7.

Відсоток очолюваних жінками компаній в основних секторах економіки у 2021 році (відсоток)



Примітка: Дані включають підприємства будь-якого розміру та організації державного сектору на додаток до підприємств приватної форми власності.

Джерело: Державна служба статистики України (2021). Кількість чинних підприємств за видами економічної діяльності та за статтю керівника(ці) підприємства.

Сектори сфери послуг мають найнижчу частку підприємств, очолюваних жінками, в Україні. Зокрема, лише 16 відсотків будівельних компаній очолюють жінки, а частка таких компаній у сільському господарстві та промисловості становить 19 та 21 відсоток відповідно. Найвищі частки підприємств, очолюваних жінками, у секторах охорони здоров'я та соціальних послуг, HoReCa, мистецтва, спорту, розваг та відпочинку, а також в освіті, коливаються від 44 до 76 відсотків. Серед інших основних галузей економіки частка підприємств, очолюваних жінками, перевищує 40 відсотків лише в секторі адміністративних та допоміжних послуг (42 відсотки).

У 2021 році ПРООН опублікувала детальний аналіз щодо жінок-керівниць та чоловіків-керівників у бізнесі для всіх зареєстрованих юридичних осіб та ФОП, який надає більше інформації за галузями, регіонами та типами населених пунктів⁶.

ОСТАННІ ТЕНДЕНЦІЇ В СЕКТОРІ БО В 2015-2021 РОКАХ

БО можуть відігравати центральну роль у розвитку сектору ММСП, особливо в умовах конфлікту, як в Україні. Якщо БО організовані належним чином, вони можуть сприяти всеохоплюючому державно-приватному діалогу та забезпечувати захист інтересів уразливих груп. Вони також можуть підтримати своїх членів, які стикаються з кризовими ситуаціями, надаючи послуги в залежності від попиту, що робить їх діяльність більш стійкою в довгостроковій перспективі. Досвід різних країн, що розвиваються (Маврикій, Південна Африка), показує, що продуктивні відносини між державою та бізнесом, які сприяють розвитку бізнес-клімату, часто виникали там, де бізнес-асоціації були сильними та представницькими та постійно підтримували зв'язки з урядом⁷.

Відповідно до українського законодавства основними формами БО є торговельні палати, асоціації, організації роботодавців та їх об'єднання, компанії, корпорації та консорціуми^{8,9,10}.

Також до інших можливих організаційно-правових форм відносяться державні або комунальні підприємства, державні або муніципальні установи, благодійні організації, громадські об'єднання, інші дорадчі установи при органах державної влади та місцевого самоврядування. Торгово-промислова палата України та її 25 регіональних дочірніх палат здійснюють свою діяльність відповідно до окремого Закону «Про торгово-промислові палати в Україні»¹¹.

6 Горбаль А., Насрідінов Р., Процюк А. і Сидорук О. (2021). Жінки та чоловіки на керівних посадах в Україні: 2017-2020. Статистичний аналіз відкритих даних ЄДР. Київ: Програма розвитку ООН в Україні. Доступно за адресою: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/edrpou_gender_2021_04.04-eng.pdf

7 Організація економічного співробітництва та розвитку, Робоча група з економічної стійкості MENA-ОЕСР (2018). *Стійкість у крижких ситуаціях*. Джидда. Доступно за адресою: <https://www.oecd.org/mena/competitiveness/ERTF-Jeddah-2018-Background-note-Role-of-business-organisations.pdf>

8 Верховна Рада України (2003). *Господарський кодекс України від 16.01.2003р. №436-IV*. Київ. Доступно за адресою: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ua/436-15#Text>

9 Верховна Рада України (2013). *Закон України «Про громадські об'єднання» від 22.03.2012 №4572-VI*. Київ. Доступно за адресою: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/4572-17#Text>

10 Верховна Рада України (1998). *Закон України «Про торгово-промислові палати в Україні» від 2 грудня 1997р. №671/97-ВР*. Київ. Доступно за адресою: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671/97-%D0%B2%D1%80#Text>

11 Там само.

В Україні присутні всі ключові типи БО, які мають на меті представляти інтереси членів та надавати ПРБ різним групам інтересів та галузям на регіональному та національному рівнях. У Таблиці 2 нижче наведено основні типи БО з висвітленням їх типових рушійних факторів для формування, ключові функції та послуги та приклади українських БО, що представляють кожен відповідний тип.

Таблиця 2. Типи БО

Тип БО	Визначальний фактор	Типові функції та послуги	Приклади БО в Україні
Бізнес-асоціації^{12,13}			
Торгові/промислові асоціації	Рід занять/Галузь	Арбітраж, розподіл квот, встановлення галузевих стандартів, лобювання, підвищення якості. Вони забезпечують горизонтальну координацію між членами та вертикальну координацію вздовж ланцюга поставок	Асоціація ритейлерів України
Асоціації МСП	Розмір компанії	Навчання підприємству та консультації, фінансові схеми, групові послуги. Послуги стосуються конкретних потреб МСП	Асоціація малих та середніх експортерів
Жіночі об'єднання	Стать	Навчання підприємству, мікрофінансування, адвокація інтересів жінок-підприємниць. Цей тип БО можна порівняти з асоціаціями МСП	Ліга професійних жінок
Асоціації роботодавців	Трудові відносини	Представництво інтересів, стандарти праці, професійна інформація та навчання	Асоціація роботодавців Львівщини
Федерації	Вищі органи	Парасолькові організації для БО (а іноді окремих підприємств) на нижчих адміністративних рівнях. Високорівневе представництво інтересів, загальна бізнес-інформація, дослідження, координація асоціацій-членів	Федерація роботодавців України
Двонаціональні асоціації	Транснаціональність	Спеціалізуються на стимулюванні економічної діяльності між країнами: сприяння торгівлі, торговельні ярмарки, пошук партнерів	Асоціація українсько-китайського співробітництва
Палати (торговельні та/або промислові)	Географічний регіон	Характеризуються неоднорідним членством (компанії та окремі члени з різних галузей). Вони виконують делеговані державні функції, арбітраж, надають основні інформаційні послуги, здійснюють підбір партнерів, сприяють місцевому економічному розвитку	Торгово-промислова палата України

12 Бек К., Веш Х., Майер Р. і Саттлер С. (2008). *Набір інструментів для членських бізнес-організацій: Інструменти та матеріали для покращення членських бізнес-організацій*. Нью-Йорк: SEQUA від імені Організації промислового розвитку ООН. Доступно за адресою: https://www.sequa.de/fileadmin/user_upload/04_Mediathek/02_Publikationen/04Kammer- und_Verbandsfoerderung/BMO-Toolbox_Vers-sequa.pdf

13 Аріас, І., Ваеш, Г.Г., Луеттікен, Ф., Майер, Р., Пілігрим, М. і Штромайер, Р. (2005). *Розбудова потенціалу БО: керівні принципи для керівників проєктів*. Вашингтон, округ Колумбія: Група Світового банку. Доступно за адресою: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/985691468314676363/pdf/338150BMOGuidefullreport2003.pdf>

97

тисяч
неприбуткових
організацій діяло
в Україні на 1 квітня
2022 року

За даними Державної служби статистики України загальна кількість об'єднань на 1 січня 2016 року становила 2 260¹⁴ проти 2 518 на квітень 2022 року¹⁵. Дані про поділ між бізнес-асоціаціями та іншими видами асоціацій відсутні. При цьому БО може мати статус неприбуткової організації. За даними Державної служби статистики України станом на 1 квітня 2022 року в Україні діяло понад 97 тисяч неприбуткових організацій¹⁶. Виокремити БО серед інших юридичних осіб, зареєстрованих як асоціації або неприбуткові організації, неможливо. Фактичну кількість БО можна визначити через картографування за допомогою цільових опитувань. Згідно з останнім дослідженням загальна кількість БО в Україні становить понад 400 активно чинних організацій¹⁷.

Згідно з дослідженням ПРООН щодо розвитку БО в Україні, проведеним у 2021 році¹⁸, частка членів БО серед ММСП залишалася відносно невеликою протягом останніх п'яти років і становила від 9 до 16 відсотків. Рівень членства БО залежить від організаційно-правової форми, розміру, економічної діяльності та участі суб'єкта у зовнішній торгівлі.

Опитування показують, що членами БО частіше стають юридичні особи, ніж ФОП¹⁹. Чим більшим є розмір бізнесу, тим більшим стає й відсоток членів БО. Різні опитування показують, що рівень членства БО, як правило, дещо вищий у промисловості та професійних послугах, тоді як він нижчий серед підприємств, що займаються торгівлею та наданням інформаційних послуг. Частка членів БО вища серед компаній, що займаються зовнішньою торгівлею, ніж серед компаній, що працюють виключно на внутрішньому ринку.

Опитування, проведені 5-6 років тому, показують, що роль БО в житті сектора ММСП вважалася незначною і досить декларативною²⁰. Експертів визнали досить активну участь БО в обговоренні законодавчих актів, але водночас відзначили їх слабку активність у нетворкінгу, розробці стандартів діяльності ММСП, консолідації сектору навколо спільних цілей. Самі БО визнали, що їх діяльність була зосереджена в основному на консультаційних, освітніх та навчальних послугах. Водночас останні опитування показують зростання професіоналізму та організаційної спроможності українських БО з покращенням інформаційно-просвітницької діяльності та кращою співпрацею з центральними та місцевими органами влади, а також вищою якістю послуг для членів.

Щодо майбутніх тенденцій, то активний розвиток БО можна очікувати в галузях, де ММСП демонструють позитивну динаміку зростання як щодо капітальних витрат, так і щодо виробництва. На основі даних 2019 року такі галузі включають оптову та роздрібну торгівлю, промисловість, будівництво, сільське господарство, транспорт та логістику.

14 Державна служба статистики України (2016). *Кількість суб'єктів господарювання за організаційними формами*. Доступно за адресою: https://ukrstat.gov.ua/edrpu/ukr/EDRPU_2016/ks_opfg/ks_opfg_0116.htm

15 Державна служба статистики України (2022). *Кількість зареєстрованих юридичних осіб за організаційно-правовими формами діяльності*. Доступно за адресою: http://www.ukrstat.gov.ua/edrpu/ukr/EDRPU_2022/ks_opfg/ks_opfg_0422_ue.xls

16 Там само.

17 Федець І. (2021). *Стан розвитку членських бізнес-об'єднань в Україні. Аналітичний звіт*. Київ: Програма розвитку ООН. Доступно за адресою: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/Development_of_BMO_in_Ukraine_Report_UA.pdf

18 Там само.

19 Беспалько В., Кузяків О., Федець І. і Фрейк Н. (2017). *Щорічна оцінка ділового клімату 2016: Національний та регіональний виміри*. Київ: Інститут економічних досліджень для Агентства США з міжнародного розвитку. Доступно за адресою: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2015/LEV/ABCA2017/ABCA2016_full_report.pdf

20 Балдич Н., Ходько Н., Чорній Л. і Яйченя О. (2015). *Розвиток малого та середнього підприємництва в Україні: проблеми, потреби, перспективи*. Київ: Центр громадської експертизи/ Центр міжнародного приватного підприємництва для Агентства США з міжнародного розвитку. Доступно за адресою: <https://bit.ly/3UkWRep>

Вищезгадані галузі характеризуються високою концентрацією ММСП (не менше, ніж 1 000 підприємств), сукупними темпами річного зростання (CAGR) більше 20 відсотків для капітальних інвестицій та позитивним CAGR виробництва протягом п'яти років 2013-2019 (період до пандемії COVID-19).

Аналіз, наведений далі у звіті, охоплює приклади діяльності БО та кращого досвіду ПРБ для п'яти галузей, які традиційно демонструють позитивні тенденції з точки зору продуктивності ММСП і, отже, з найвищою ймовірністю є схильними до формування та розвитку БО.



РОЗДІЛ IV.

РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ

Автор фото: Олег Мацко / ПРООН в Україні

ОПИС ВИБІРКИ ОПИТУВАННЯ

Кількість респондентів-ММСП

1 007



Респонденти за розміром підприємства (залежно від кількості зайнятого персоналу) та середньорічним доходом, %

- Дохід до 20 млн грн.
- Дохід 20-100 млн грн.
- Дохід 100-250 млн грн.
- Понад 250 млн грн.
- Не надано дані про дохід

Середнє підприємство (до 250 працівників)



Мале підприємство (до 50 працівників)



Мікропідприємство (до 10 працівників)



Респонденти за формою реєстрації підприємства та місцезнаходженням

- ФОП
- Юридичні особи
- Місто
- Село



Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

Вибірку було стратифіковано за макрорегіонами та розміром підприємства на основі кількості працівників, зайнятих на підприємствах згідно з офіційними даними Державної служби статистики України.

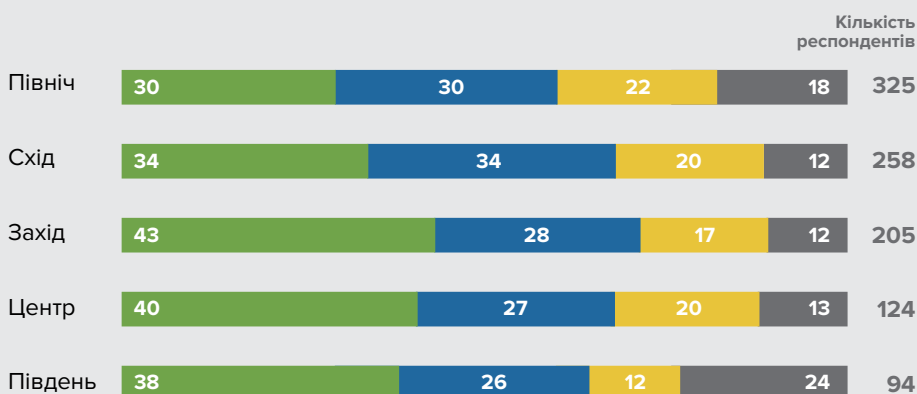
Середні та малі підприємства становлять майже дві третини та одну п'яту частину вибірки відповідно (66 відсотків та 21 відсоток), решту становлять мікропідприємства.

Частка респондентів із середньорічним доходом до 20 млн грн склала 64 відсотки з тих, хто погодився оприлюднити таку інформацію. До цієї категорії доходів респондентів належать 89 відсотків мікропідприємств та 74 відсотки малих підприємств, які брали участь в опитуванні.

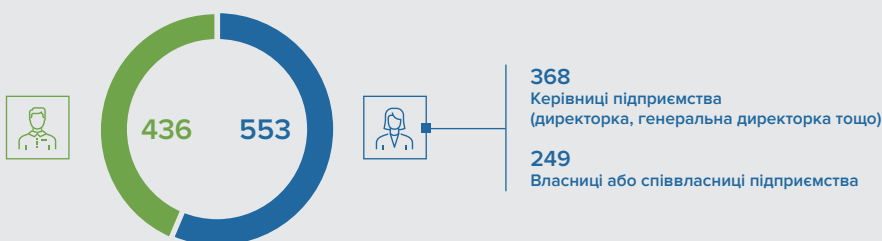
ММСП із середньорічним доходом від 20 до 100 млн грн. складають другу за величиною групу респондентів. Вони представляють 8 відсотків малих та 25 відсотків середніх підприємств вибірки.

Найбільша кількість опитаних ММСП працюють у сільському господарстві та харчовій промисловості та у сфері послуг.

Респонденти за основним видом діяльності та макрорегіонами України, %



Розподіл власників(ць)/керівників(ць) підприємств за статтю



Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

Найбільша кількість респондентів представляє Північний регіон, до якого входить місто Київ, найменша – Південний. Це відповідає регіональному розподілу працівників, які працюють у ММСП за даними Державної служби статистики України.

У Західному та Центральному регіонах більше представлено ММСП, які працюють у сільському господарстві та харчовій промисловості, тоді як у Південному регіоні найбільша частка ММСП, які займаються торгівлею та ремонтом транспортних засобів.

Більше половини опитаних підприємств (56 відсотків) мають жінок серед власників(ць) та/ або керівників(ць). Водночас частка підприємств, власниками(цями)/ співвласниками(цями) яких є жінки, становить лише близько чверті (25 відсотків).

ОБІЗНАНІСТЬ ТА СПРИЙНЯТТЯ БО

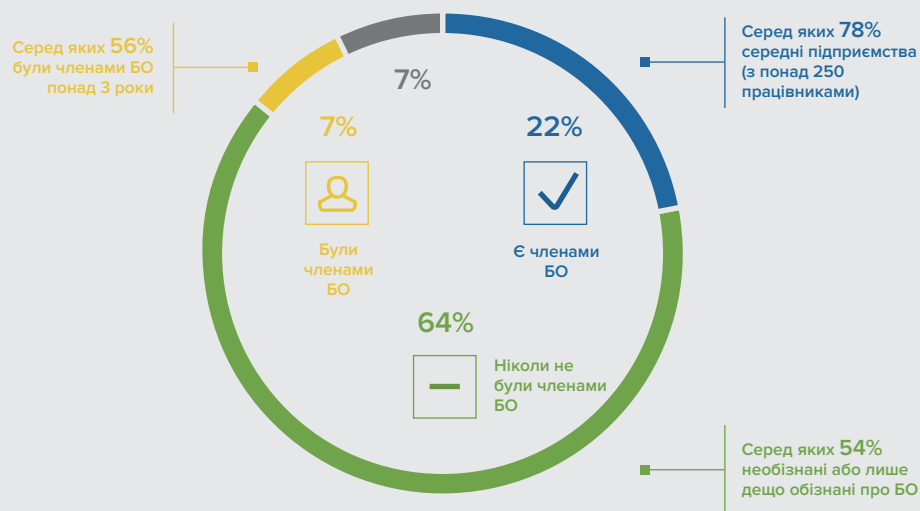
Членство в БО все ще не є поширеним серед ММСП в Україні. Згідно з результатами опитування (Діаграма 8) менше однієї третини респондентів є або були членами БО: 22 відсотки респондентів є чинними членами БО, тоді як 7 відсотків ММСП були членами БО в минулому.

Діаграма 8.

Респонденти за досвідом членства в БО

(Відповіді респондентів, виражені у відсотках)

- Є членами БО
- Ніколи не були членами БО
- Були членами БО
- Важко сказати/ не знаю



Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

Найбільша частка респондентів-членів БО серед середніх та малих підприємств (26 та 19 відсотків відповідно), а найменша – серед мікропідприємств (6 відсотків). За галуззю 44 відсотки чинних членів БО працюють у сільському господарстві та харчовій промисловості,

26 відсотків – у промисловості та будівництві, 22 відсотки – у сфері послуг та лише 8 відсотків – у торгівлі та ремонті автотранспортних засобів. Найбільша частка чинних членів БО серед ММСП, що працюють у західних, східних та північних регіонах (27 відсотків, 26 відсотків та 25 відсотків відповідно), а найменша – у центральних та південних регіонах (13 відсотків та 8 відсотків відповідно). Крім того, частка чинних членів БО вища серед компаній, у яких жінки є власницями/керівницями ММСП (24 відсотки проти 19 відсотків компаній, де жінки не є власницями/керівницями).

56%

респондентів, які припинили членство в БО, були членами БО більше трьох років

Слід зазначити, що 56 відсотків респондентів, які припинили членство в БО, були членами БО більше трьох років. 41 відсоток з них вирішили припинити членство, тому що не побачили в цьому жодних переваг. Крім того, більше чверті колишніх членів БО (27 відсотків) залишили БО, оскільки фактичні вигоди від членства були нижчими за очікування. Рівень обізнаності про БО є невисоким серед респондентів, які ніколи не були членами БО. Трохи більше третини таких респондентів (35 відсотків) дуже добре або добре обізнані про БО, тоді як 54 відсотків з них мало або зовсім не обізнані про БО. Частка ММСП, які мають обмежену обізнаність або взагалі не обізнані про БО, нижча серед компаній, власницями/керівницями яких є жінки у порівнянні з компаніями, якими володіють/керують виключно чоловіки (53 відсотки проти 62 відсотків).

Діаграма 9.

Причини, з яких підприємства не стали членами БО (Відповіді респондентів, які ніколи не були членами БО, виражені у відсотках)



Примітка: респонденти могли вибрати більше одного варіанта відповіді

Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

42%

ММСП визначають відсутність ясності щодо потенційних вигод від членства в БО як головну причину, чому вони не приєдналися до БО

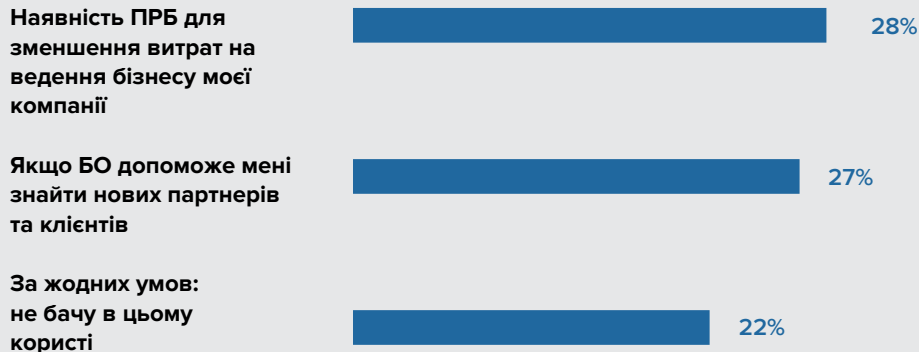
Відсутність ясності щодо потенційних вигод від членства в БО є основною причиною, чому ММСП, які ніколи не були членами БО, але знають про БО, не приєдналися до БО (42 відсотки). Як показано на [Діаграмі 9](#) нижче, ще 25 відсотків таких респондентів вважають, що їх компанія занадто мала, щоб стати членом БО, тоді як 19 відсотків з них не знають БО, яке могло б представляти інтереси їх бізнесу. Стереотип про те, що компанія занадто мала для членства в БО, більш поширений серед мікропідприємств (серед респондентів, які висловлюють таку думку, 45 відсотків є мікропідприємствами).

У наведеній нижче інфографіці показано 3 найпоширеніші відповіді, що демонструють умови, за яких ММСП без досвіду членства в БО готові розглянути можливість стати його членом. ММСП шукають БО, які б запропонували можливості скорочення витрат, пошуку нових ділових партнерів та потенційних клієнтів. Слід зазначити, що вартість членства не вважається основною перешкодою для приєднання до БО, оскільки частка респондентів, які шукають безкоштовне пробне членство, досить низька і становить 10 відсотків. Тим не менш, існує відносно висока частка респондентів, які не бажають розглядати членство в БО за жодних обставин (22 відсотки).

Діаграма 10.

Умови, за яких ММСП готові розглянути можливість членства в БО

(Відповіді респондентів, які ніколи не були членами БО, виражені у відсотках)



Примітка: респонденти могли обрати лише один варіант відповіді з шести можливих

Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

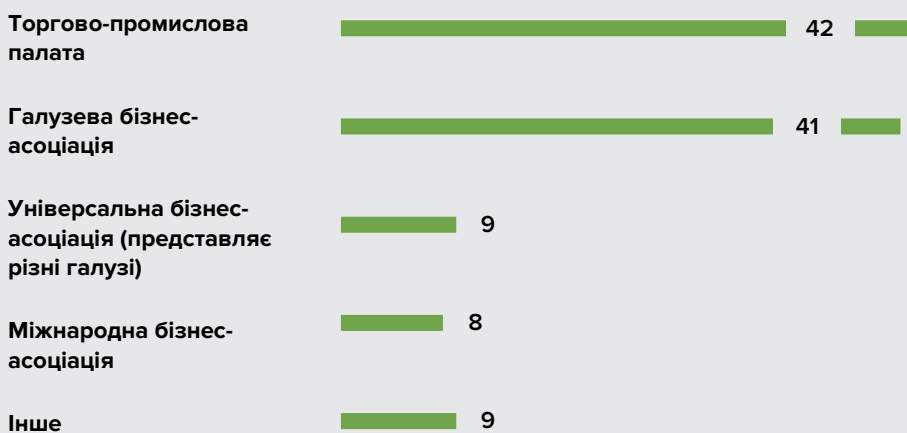
Торгово-промислова палата (ТПП) та галузеві асоціації є найпопулярнішими типами БО серед чинних членів БО ([Діаграма 11](#)): 42 відсотки опитаних членів БО є членами ТПП, тоді як 41 відсоток є членами галузевих асоціацій. Як показано на [Діаграмі 11](#), інші типи БО не такі популярні. ТПП менш активні в сільській місцевості, що може пояснюватись їх особливим статусом та правовими аспектами регулювання їх діяльності.

Більшість сільських ММСП є членами галузевих асоціацій (52 відсотки), тоді як універсальні БО та ТПП мають значно нижче представництво серед респондентів із сільської місцевості (близько 18 відсотків).

Діаграма 11.

Членство респондентів за типом БО

(Відповіді респондентів, які є чинними членами БО, виражені у відсотках)



Примітка: респонденти могли вибрати більше одного варіанта відповіді

Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

Чинні члени БО загалом більш позитивно сприймають послуги БО порівняно з респондентами, які не мають досвіду членства в БО. Як показано на [Діаграмі 12](#), консалтингові послуги, пошук нових ділових партнерів та підтримка у виході на нові ринки отримали найвищу сукупну оцінку серед опитаних респондентів, які підтвердили, що вони обізнані про БО. Оцінка послуг БО серед чинних членів порівняно з респондентами, які не мають досвіду членства в БО, вища для всіх послуг, крім залучення інвестицій та фінансування. Остання також виділяється тим, що її рівень оцінки нижче 50 відсотків як серед чинних членів БО, так й серед компаній без досвіду членства в БО.

Різницю у сприйнятті послуг БО можна пояснити нижчим рівнем обізнаності про БО та їх послуги серед респондентів, які ніколи не були членами БО. Розрив у сприйнятті особливо очевидний щодо підтримки БО в представництві інтересів його членів: рівень оцінки представництва БО інтересів ММСП у відносинах з державними органами чинними членами БО майже вдвічі вищий, ніж у респондентів без досвіду членства в БО.

Як уже зазначалося вище, розмір членських внесків не є основною перешкодою для членства в БО. Однак існують значні відмінності у відповідях чинних членів БО та компаній, які не мають досвіду членства в БО, щодо доступності членства в БО ([Діаграма 13](#)).

Діаграма 12.

Сприйняття послуг БО респондентами

(Відповіді респондентів, які обізнані про БО та «скоріше згодні» та «повністю згодні» з наведеними нижче твердженнями, виражені у відсотках)

■ Чинні члени БО
■ Ніколи не були членами БО



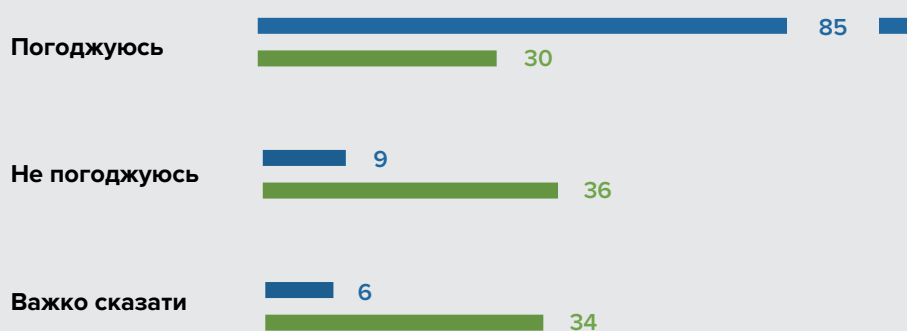
Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

Діаграма 13.

Членські внески БО є доступними

(Відповіді респондентів, виражені у відсотках)

■ Чинні члени БО
■ Ніколи не були членами БО



Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

85%

чинних членів БО вважають, що вартість членства в БО доступна

85 відсотків чинних членів БО вважають, що вартість членства в БО доступна, тоді як лише 30 відсотків компаній, які не мають досвіду БО, вважають так само. З іншого боку, кожна третя компанія без досвіду членства в БО не змогла відповісти на питання, що може свідчити про низький рівень обізнаності про БО серед цієї категорії респондентів.

Подібна тенденція щодо різноманітних поглядів між членами та не членами БО спостерігається й у сприйнятті того, як членство в БО впливає на репутацію компанії. Як показано на [Діаграмі 14](#), 77 відсотків чинних членів БО погоджуються, що членство в БО позитивно впливає на їх ділову репутацію, тоді як частка таких відповідей серед компаній, які не мають досвіду членства в БО, становить 44 відсотки.

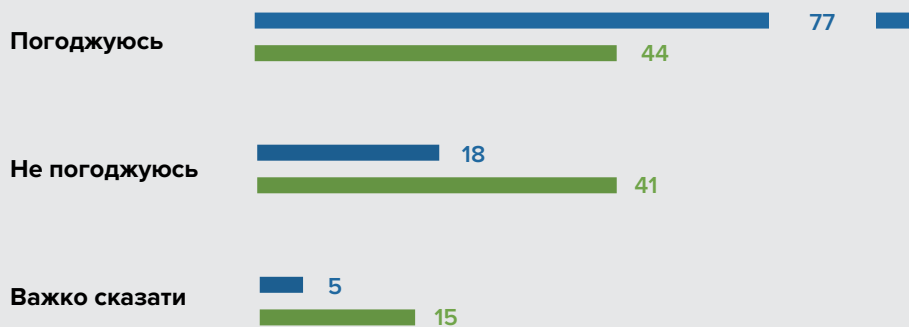
Діаграма 14.

Членство в БО покращує репутацію мого бізнесу

(Відповіді респондентів, які обізнані про БО, виражені у відсотках)

■ Чинні члени БО

■ Ніколи не були членами БО



Джерело: Опитування 1 007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

ВИКЛИКИ ТА ПОТРЕБИ ММСП

Хоча це дослідження не є довготривалим, воно базується на результатах роботи ПРООН, USAID та ПРОМІС у 2015-2020 роках з метою визначення потреб ММСП та проблем, з якими вони стикаються. Відповідно, респондентам було запропоновано оцінити дванадцять викликів під час ведення операційної діяльності, планування розширення бізнесу чи взаємодії з державними органами, які були визначені в дослідженнях 2015-2020 років. Як показано на Діаграмі 15 нижче, трьома головними проблемами, які понад 50 відсотків респондентів визнали дуже критичними або скоріше критичними під час ведення підприємницької діяльності в Україні, є: i) недостатнє розуміння потреб бізнесу державними органами (65 відсотків респондентів); ii) складність законодавства, що регулює підприємницьку діяльність (65 відсотків респондентів); iii) труднощі з пошуком працівників (63 відсотки).

Недостатнє розуміння потреб бізнесу державними органами було особливо визнано викликом малими підприємствами (72 відсотки) та це, здається, менше турбує мікропідприємства (58 відсотків). Ця проблема виявляється більш актуальною для чинних членів БО, ніж для респондентів без досвіду членства в БО (72 відсотки проти 62 відсотків). Під час ОФГ учасники надавали свої коментарі щодо складності законодавства з охорони праці, що законодавчі акти суперечать один одному, створюючи простір для різного тлумачення законодавства державними інспекціями.

«Проблема в тому, що ніхто не хоче працювати на заводі через [низьку] заробітну плату... У Польщі, відповідна зарплата є удвічі вищою».

Заступник директора невеликої промислової компанії з Вінниці

Проблема пошуку працівників більш актуальна для малих та середніх підприємств (65 відсотків та 66 відсотків відповідно), ніж для мікропідприємств (42 відсотків). Також 81 відсоток чинних членів БО оцінює цю проблему як критичну. Цю тему також піднімали учасники ОФГ у контексті внутрішньої та зовнішньої міграції. ММСП, розташовані в сільській місцевості, стикаються з відтоком молодого населення до міських населених пунктів. Ще однією проблемою є активна трудова міграція до ЄС та інших європейських країн.

«Також є проблема внутрішньої міграції. Невеликі міста Миколаївської області, такі як... Очаків є яскравим прикладом. Люди переїзять родинами до Києва, Одеси, навіть самого Николаєва. [До того ж, люди] з Николаєва переїзять до Києва і так далі. Тому ми маємо дуже велику проблему внутрішньої міграції».

Власник/ керівник середнього підприємства громадського харчування з Миколаївської області

«Дуже складно знайти людей, які одразу зможуть приступити до роботи. Людям потрібні тренінги, вони не розуміють [вимог до роботи].»

Власник/ засновник невеликого заводу з виробництва меблів з Одеси

Діаграма 15.

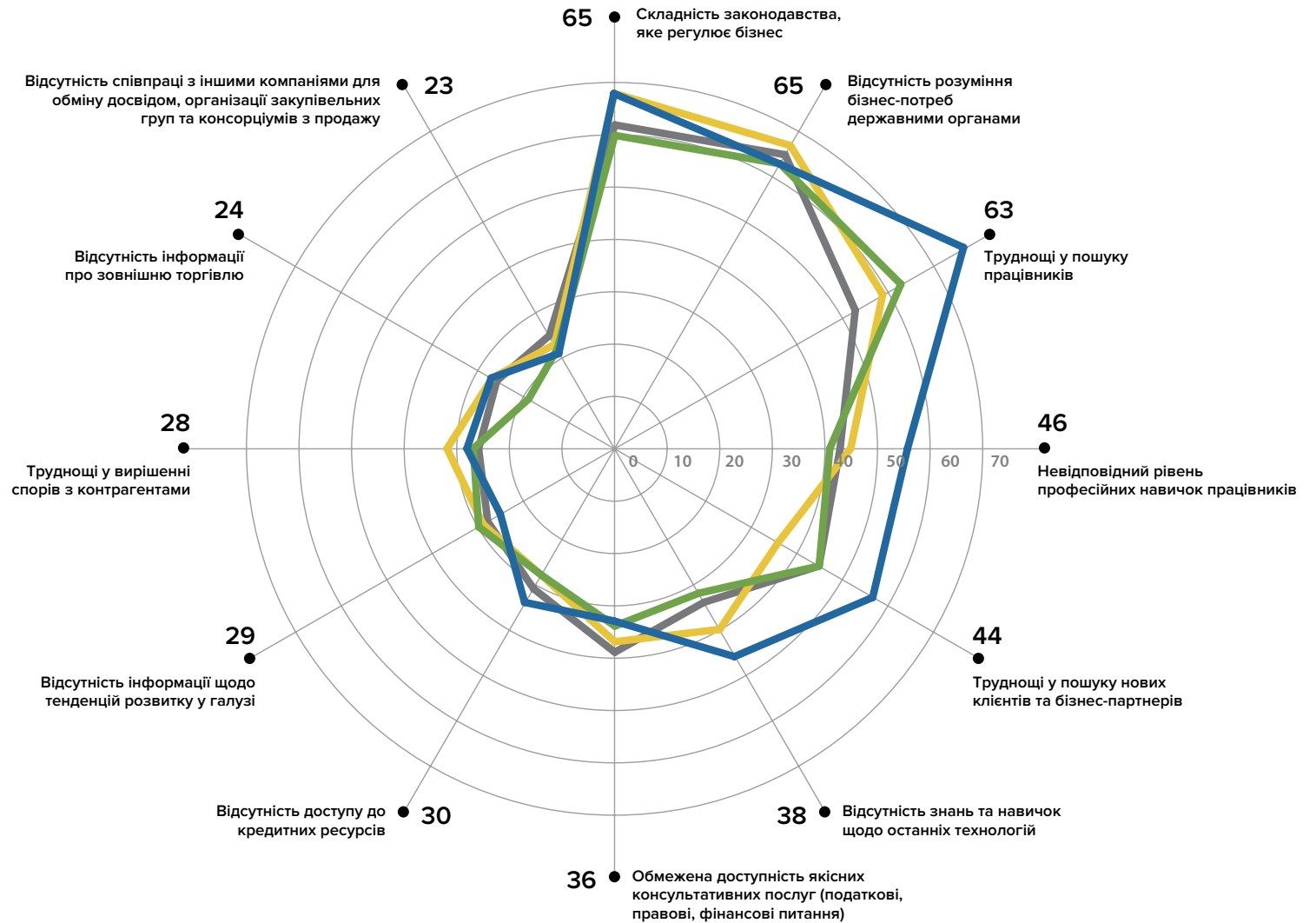
Виклики, з якими стикаються ММСП у своїй діяльності

(Відповіді респондентів, виражені у відсотках (лише відповіді «дуже критично» та «скоріше критично»). Значення, наведені на спицях діаграми, є середнім значенням для категорій діяльності



Примітка: Індикатор біля кожного виклику є відсотком усіх респондентів, які відповіли «дуже критично» та «скоріше критично» на відповідне запитання про виклики, з якими стикаються ММСП.

Джерело: Опитування 1 007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження



40%

респондентів відчують труднощі з рівнем професійних навичок працівників та пошуком нових клієнтів і бізнес-партнерів

Решту проблем відзначила менша кількість респондентів. Однак є дві проблеми, які вважають дуже критичними або скоріше критичними понад 40 відсотків респондентів: неналежний рівень професійних навичок працівників (46 відсотків) та труднощі з пошуком нових клієнтів та ділових партнерів (44 відсотки). Слід зазначити, що респонденти, які визнали ці дві проблеми критичними чи скоріше критичними, також мають високі очікування щодо БО та відповідних ПРБ, які вони надають. Зокрема, 48 відсотків тих, хто стикається з проблемами недостатнього рівня професійних навичок персоналу, вважають, що БО надають якісні можливості для його навчання та розвитку. 62 відсотки респондентів, які відчують труднощі з пошуком нових клієнтів та бізнес-партнерів (вважають це дуже критичним чи скоріше критичним), вважають, що БО є платформою для пошуку бізнес-партнерів.

«[Було б добре] мати додаток [для смартфона] або веб-сайт, який надає [інформацію] про субпідрядників або клієнтів, про послуги тощо... Загалом, щось на зразок веб-сайту знайомств, але для компаній та підприємців...»

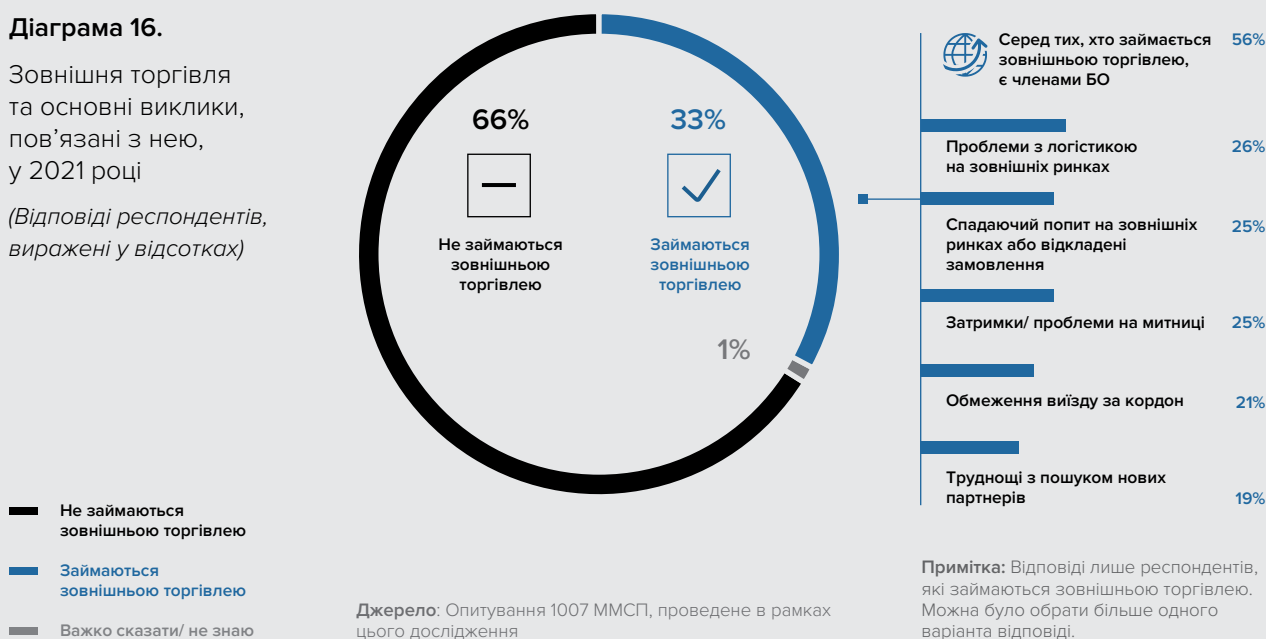
Власник невеликої компанії з організації заходів з Харкова

Серед проблем, на які менше вказували респонденти, є відсутність інформації про зовнішню торгівлю, що може бути пов'язано з невеликою кількістю компаній у вибірці, які займаються такою діяльністю (лише 33 відсотки).

Діаграма 16.

Зовнішня торгівля та основні виклики, пов'язані з нею, у 2021 році

(Відповіді респондентів, виражені у відсотках)



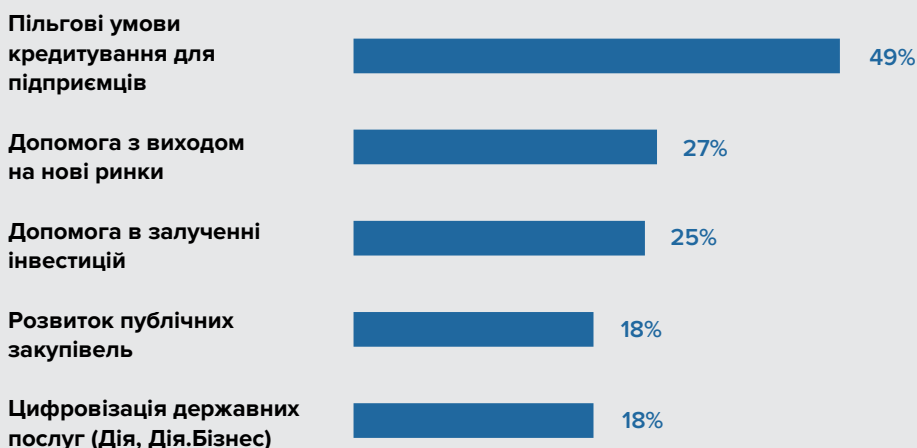
Респондентів, які займаються зовнішньою торгівлею, додатково попросили визначити ключові виклики, з якими вони зіткнулися у 2021 році (Діаграма 16).

Слід зазначити, що 56 відсотків ММСП, які займаються зовнішньою торгівлею, є членами БО. Крім того, 62 відсотки всіх респондентів, які займаються зовнішньою торгівлею, погоджуються і скоріше погоджуються з тим, що БО надають ефективну підтримку у виході на нові регіональні та експортні ринки.

На питання про найбільш ефективну підтримку, яку ММСП очікують від держави, наступні п'ять аспектів отримали найбільшу кількість відповідей (був можливий множинний вибір).

Діаграма 17.

Топ-5 ефективних державних ініціатив для підтримки бізнесу (Відповіді респондентів, виражені у відсотках)



Примітка: респонденти могли обрати до трьох варіантів відповіді

Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

57%

тих респондентів, які зацікавлені в пільгових умовах кредитування, не вважають проблемою відсутність доступу до кредитування

В отриманні пільгових умов кредитування зацікавлені 49 відсотків респондентів. Водночас, як було показано раніше на Діаграмі 15, лише 30 відсотків респондентів вважають відсутність доступу до кредитних ресурсів критичною проблемою. Крім того, 57 відсотків тих респондентів, які зацікавлені в пільгових умовах кредитування, не вважають проблемою відсутність доступу до кредитування. Це може означати, що кредитні ресурси доступні для ММСП для отримання, але не є завжди доступними з точки зору ціни.

ММСП, що працюють у промисловості та будівництві, більше зацікавлені в допомозі з виходом на нові ринки (38 відсотків) порівняно з іншими секторами, в яких частка компаній, які потребують такої допомоги, коливається від 24 до 28 відсотків.

Частка чинних членів БО, зацікавлених у допомозі з виходом на нові ринки, значно вища порівняно з респондентами без досвіду членства в БО (38 відсотків проти 24 відсотків). Це свідчить про те, що члени БО очікують на додаткову підтримку від держави у виході на зовнішні ринки.

«Наприкінці минулого року я подав заявку на отримання державної підтримки за програмою «5-7-9»... Мою заявку погодили [та] мені вдалося придбати нове обладнання.»

Співвласник/ засновник кейтерингової компанії з Ужгорода

Що стосується державної підтримки під час пандемії COVID-19, то 78 відсотків респондентів підтвердили, що знали про таку підтримку (Діаграма 18 нижче), але лише 24 відсотки з них її отримали. Більше двох третин отримувачів підтримки (67 відсотків) – ММСП із середньорічним доходом до 100 млн грн., тобто мікро- та малі підприємства. 73 відсотки ММСП, які отримували державну допомогу під час пандемії COVID-19, визнають, що вона допомогла їх компаніям.

Діаграма 18.

Державна підтримка під час пандемії COVID-19

(Відповіді респондентів, виражені у відсотках)

■ Необізнані
■ Обізнані
■ Важко сказати/ не знаю



Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

ММСП, серед власників(ць)/ керівників(ць) яких є жінки, були більш обізнані про державну підтримку (82 відсотки) порівняно з 74 відсотками ММСП, серед власників/ керівників яких немає жінок, та в результаті частіше були серед одержувачів державної допомоги (28 відсотків проти 18 відсотків ММСП без жінок серед власників/ керівників).

Водночас підприємства, серед власників(ць)/ керівників(ць) яких є жінки, були й більш консервативними в своїй оцінці впливу державної допомоги на результативність їх бізнесу. 70 відсотків підприємств, якими володіють/ керують жінки, вважають державну допомогу корисною, тоді як відповідна частка ММСП, якими володіють/ керують виключно чоловіки, становить 84 відсотки.

ПОСЛУГИ З РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Користування ПРБ українськими ММСП суттєво відрізняється залежно від типу послуг. Вищий попит та користування спостерігається щодо послуг, які спрямовані на задоволення поточних бізнес-потреб підприємств. Інші послуги є менш популярними серед респондентів, що може бути пов'язано з нижчим рівнем обізнаності ММСП про доступні послуги БО або через недоступність таких послуг з точки зору ціни.

«Безперервне навчання. Очевидно, потрібне й дороге обладнання. Але навчання [потрібна навіть більше], оскільки клієнти настільки просунуті та обізнані завдяки Інтернету, що завжди хочуть чогось нового. Ви повинні здивувати своїх клієнтів, щоб утримати їх. Але, певна річ, щоб здивувати своїх клієнтів, потрібно багато інвестувати [в навчання]».

ФОП у сфері косметичних послуг з Дніпра

Як показано на [Діаграмі 19](#) нижче, яка демонструє досвід респондентів у користуванні ПРБ протягом останніх двох років, найпопулярнішими послугами є загальні консультації, освітні заходи та інформаційні послуги.

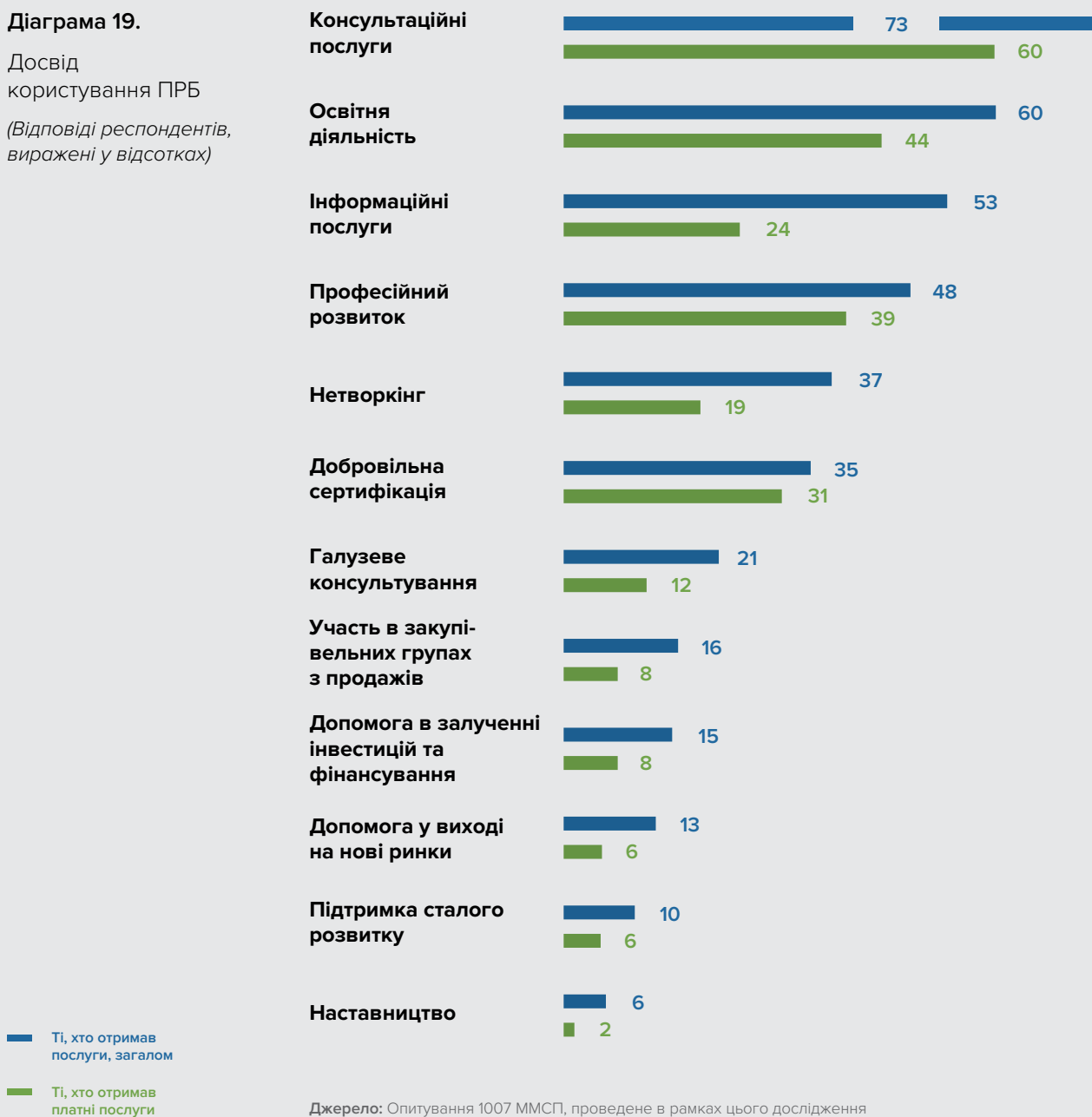
Перші два типи ПРБ також є одними з тих, які найчастіше замовляються на платній основі. Навпаки, інформаційні послуги та послуги нетворкінгу, хоча й користуються відносно високим попитом серед ММСП, зазвичай споживаються безкоштовно.

Це може означати, що ММСП готові платити за послуги, які мають вирішальне значення для задоволення потреб бізнесу і які не є альтернативно доступними безкоштовно. Це стосується й таких популярних серед респондентів послуг, як сертифікація продукції/ послуг та підвищення кваліфікації персоналу, які зазвичай не є безкоштовними.

Діаграма 19.

Досвід користування ПРБ

(Відповіді респондентів, виражені у відсотках)



Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

Щодо основних тенденцій користування послугами з найбільшим попитом можна відзначити наступне:

- Консалтинговими послугами однаково користуються ММСП будь-якого розміру та географічного розташування, але частка підприємств, що займаються торгівлею та ремонтом транспортних засобів, які отримують такі послуги на платній основі, значно нижча (46 відсотків), ніж в інших секторах.

- Мікропідприємства загалом менше цікавляться інформаційно-освітніми послугами на безоплатній (31 відсоток і 25 відсотків відповідно) та платній основі (13 відсотків і 34 відсотки відповідно).
- Членство в БО також є фактором, який значно впливає на тенденції користування ММСП освітніми та інформаційними послугами. Чинні члени БО більш схильні користуватися освітніми та інформаційними послугами, ніж підприємства, які не мають досвіду членства в БО (72 відсотки проти 56 відсотків і 63 відсотки проти 49 відсотків відповідно). Це може означати, що БО загалом надають якісні освітні та інформаційні послуги, які цінуються їх членами.
- Респонденти з сільської місцевості мають вищі показники користування інформаційними послугами порівняно з підприємствами міської місцевості (68 відсотків проти 48 відсотків), що можна пояснити більш розвиненими інформаційними технологіями, доступними міським респондентам.

«Я, наприклад, разом з іншими дівчатами з салонів краси організую спільні закупівлі, тому що на великі замовлення діють знижки [які надають продавці] в залежності від кількості товару».

Власниця мікропідприємства з надання послуг краси в Мелітополі

Послуги, якими користуються рідше, є або відносно новими для українського ринку з низьким рівнем обізнаності серед ММСП (наприклад, групи закупівель та продажів, практики сталого розвитку), або пропонують глибоку галузеву експертизу, тому є дорожчими (наприклад, галузеве консультування).

Проте учасники ФГ, переважно мікропідприємства, згадували й про свою практику скорочення витрат через групи закупівель у своїй діяльності.

Наставництво є найменш популярною послугою, якою користуються ММСП, та вона має найбільшу частку респондентів, які підтвердили, що не знають нічого про цю послугу (21 відсоток). Під час ОФГ лише декілька учасників були обізнані про наставництво.

Обізнаність про Керівні принципи ООН щодо бізнесу та прав людини (КП ООН) та Цілі сталого розвитку ООН (ЦСР) також досить низька серед ММСП. Приблизно три чверті респондентів не знають про КП ООН або ЦСР (Діаграма 20).

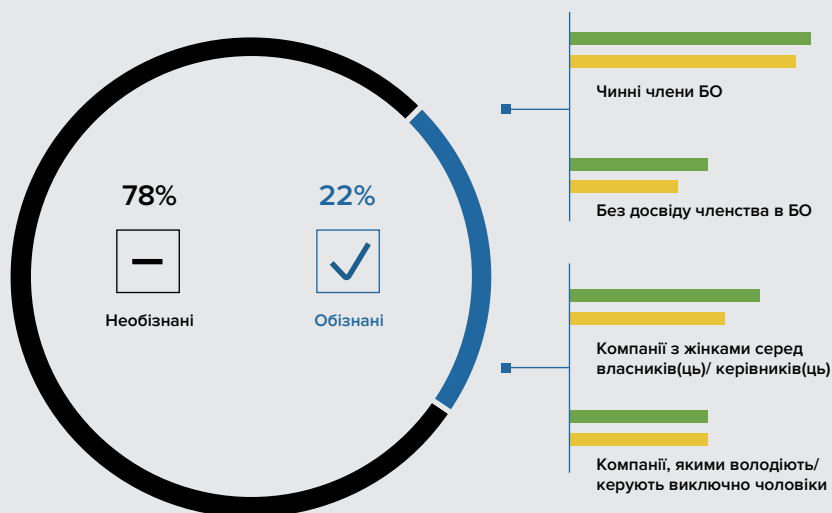
Членство в БО та присутність жінок серед власників(ць)/ керівників(ць) є тими факторами, які позитивно впливають на рівень обізнаності як про КП ООН, так й про ЦСР. **Рівень обізнаності щодо КП ООН та ЦСР приблизно вдвічі вищий серед чинних членів БО (27 відсотків і 26 відсотків відповідно) порівняно з компаніями, які не мають досвіду членства в БО. Також респондентів, які знають про КП ООН, більше серед тих підприємств, де серед власників(ць)/ керівників(ць) є жінки (21 відсоток проти 15 відсотків компаній, якими володіють/керують виключно чоловіки).** Відповідно, низький рівень обізнаності щодо КП ООН та ЦСР впливає на тенденції користування ПРБ, пов'язані з впровадженням практик сталого бізнесу. 78 відсотків респондентів, які не користуються послугами, пов'язаними із впровадженням практик сталого бізнесу, не знають про ЦСР. Позитивним моментом є те, що кількість ММСП, які знають про КП ООН та ЦСР та готові оновити політики своєї компанії відповідно до КП ООН та ЦСР, вища за кількість тих, хто не готовий це зробити (Діаграма 20).

Діаграма 20.

Обізнаність про КП ООН та ЦСР та готовність найближчим часом оновити політики компанії відповідно до керівних принципів ООН для бізнесу

(Відповіді респондентів, виражені у відсотках)

- Необізнані про КП ООН або ЦСР/ Важко сказати/не знаю
- Обізнані про КП ООН або ЦСР
- Обізнані про КП ООН
- Обізнані про ЦСР



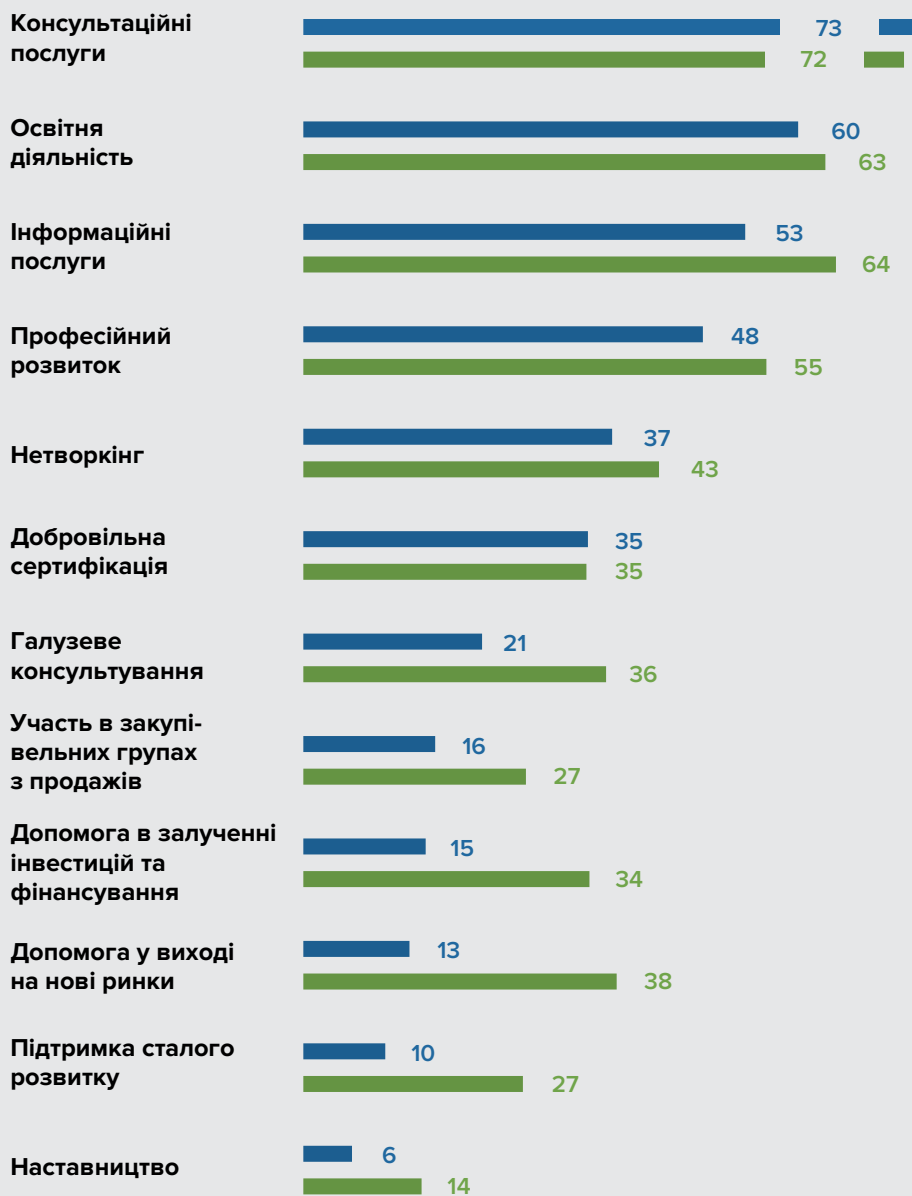
Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

На Діаграмі 21 представлено порівняння минулого досвіду користування ПРБ респондентами та їх планів на майбутнє. У багатьох випадках майбутній попит перевищує попередні показники користування ПРБ. Особливо це стосується ПРБ, які традиційно є менш популярними, що може означати проблему з вартістю таких послуг або їх доступністю для ММСП.

Діаграма 21.

Очікуваний попит на ПРБ у 2022 році

(Відповіді респондентів, виражені у відсотках)



■ Ті, хто отримав послуги, загалом
■ Ті, кому послуги потрібні

Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

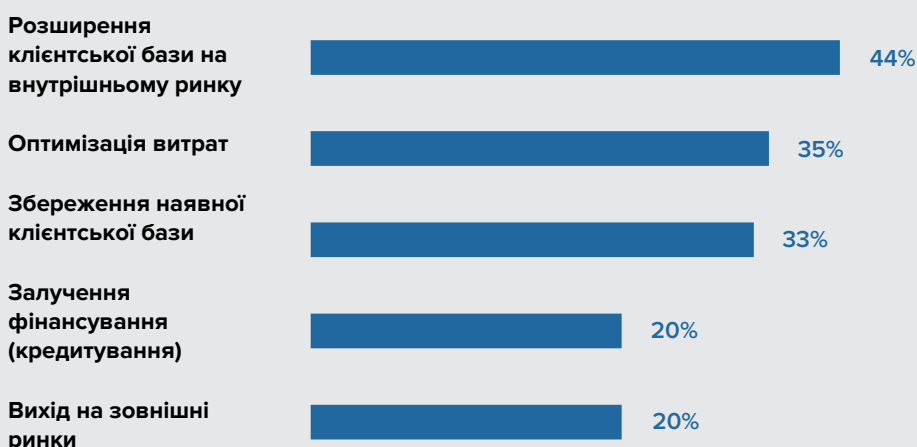
ПРІОРИТЕТИ БІЗНЕСУ НА 2022 РІК

На Діаграмі нижче представлено топ-5 бізнес-пріоритетів, визначених респондентами на 2022 рік.

Діаграма 22.

Топ-5 бізнес-пріоритетів на 2022 рік

(Відповіді респондентів, виражені у відсотках)



Примітка: респонденти могли обрати до трьох варіантів відповіді

Джерело: Опитування 1007 ММСП, проведене в рамках цього дослідження

Три з вказаних вище пріоритетів стосуються утримання та розширення клієнтської бази на внутрішньому та зовнішньому ринках та тісно пов'язані з викликами та потребами, озвученими ММСП. Як зазначалося раніше, 44 відсотки респондентів вказують на труднощі з пошуком нових клієнтів та ділових партнерів (Діаграма 15). Майже дві третини таких респондентів вважають, що БО можуть слугувати майданчиком для пошуку бізнес-партнерів. Актуальність цього пріоритету додатково підкреслюють респонденти, які ніколи не були членами БО та готові розглянути можливість членства, якщо БО нададуть можливості для пошуку нових ділових партнерів та потенційних клієнтів (дві основні умови приєднання до БО, Діаграма 10).

Що стосується виходу на зовнішні ринки, респонденти загалом високо оцінюють БО у наданні відповідних ПРБ (Діаграма 12), але також шукають державної підтримки (Діаграма 17). Важливо зазначити, що 46 відсотків ММСП, які мають пріоритетом вихід на зовнішні ринки, ще не займаються зовнішньою торгівлею. Існує також відкладений попит на ПРБ для підтримки виходу ММСП на зовнішні ринки.

16%

ММСП мають досвід створення спільних закупівельних груп

Як показано на [Діаграмі 21](#), попередній рівень користування відповідними послугами (13 відсотків респондентів) майже втричі нижчий за очікуваний майбутній попит (38 відсотків респондентів).

Респонденти визнали оптимізацію витрат як другий найвищий пріоритет на 2022 рік. Це також основна умова, за якої ММСП без досвіду членства в БО готові розглянути можливість стати його членом ([Діаграма 10](#)). Тим не менш, досвід опитаних ММСП у створенні спільних закупівельних груп для зниження вартості придбання товарів та послуг є досить обмеженим (16 відсотків респондентів). Майбутній попит на такі послуги також невисокий (27 відсотків респондентів підтвердили, що їм знадобляться такі послуги наступного року). Це свідчить про обмежені досвід та розуміння респондентів щодо оптимізації витрат/спільної взаємодії.

«Я чув про державну програму «5-7-9»... Ми хочемо [за допомогою цієї програми] розширити наш бізнес та купити машину для друку етикеток».

Співвласник невеликої компанії з перегравіровки валів для друку етикеток з Києва

49%

респондентів вважають надання пільгових умов кредитування однією з найефективніших ініціатив державної підтримки

Щодо залучення фінансування, то 66 відсотків опитаних респондентів не вважають доступ до кредитів критичною проблемою ([Діаграма 15](#)). Проте 49 відсотків респондентів вважають надання пільгових умов кредитування однією з найефективніших ініціатив державної підтримки. Значна частка респондентів, які обізнані про БО (46 відсотків, [Діаграма 12](#)), зазначили, що БО надають можливості для залучення інвестицій та фінансування. Як й у випадку з послугою з підтримки виходу ММСП на зовнішні ринки, послуга із залучення інвестицій та фінансування не була популярною серед респондентів (15 відсотків респондентів отримували таку послугу протягом останніх двох років, [Діаграма 19](#)), але майбутній попит перевищує попереднє користування послугою більш, ніж удвічі ([Діаграма 21](#)).

«[Ми плануємо] залучити інвестиції для розширення нашого бізнесу, для запуску нового напрямку діяльності... [Ми розглядаємо] можливість участі в так званій програмі «теплих кредитів», яка зараз дуже популярна. Ця програма термомодернізації будівель є дуже популярною та фінансується державою та європейськими фондами та установами».

Власник середнього сімейного бізнесу в будівельній сфері з Мелітополя

В УМОВАХ ВІЙНИ: НЕВІДКЛАДНІ ПОТРЕБИ ТА ВІДНОВЛЕННЯ

Війна в Україні вплинула на 65 відсотків ММСП (залежно від їх розташування)²¹, які генерували 73 відсотки валових продажів та працевлаштовували 64 відсотки працівників у 2020 році. На момент цього дослідження п'ять областей (Донецька, Харківська, Херсонська, Луганська та Запорізька області) не лише зазнають активних військових дій, але й значного рівня окупації російськими військовими (понад 30 відсотків території).

55%

ММСП працювали на рівні

10-60%

від довоєнного рівня станом на липень 2022

У цих областях разом було працевлаштовано понад 800 000 людей, а загальний обсяг валових продажів у 2020 році склав 721,8 млрд грн. (46,3 млрд дол. США). Промисловість є основним сектором у всіх цих областях, за винятком Харківської області, де вона поступається сектору роздрібної та оптової торгівлі. На ці області припадає 31 відсоток загального обсягу валових продажів промисловості країни у 2020 році.

Згідно з нещодавніми опитуваннями²², станом на кінець липня 2022 року 55 відсотків ММСП працювали на рівні 10-60 відсотків від довоєнного рівня. Крім того, ММСП більше постраждали від війни, ніж великі підприємства (лише 13 відсотків ММСП працювали на повній потужності проти 60 відсотків великих підприємств станом на червень 2022 року)^{23,24}. Більше половини малих та середніх підприємств прогнозують, що їх доходи у 2022 році будуть нижчими за 50 відсотків від рівня 2021 року²⁵. Це результат ряду факторів, таких як перебої в бізнесі через ризики безпеки, падіння споживчого попиту, розриви в ланцюгах поставок та труднощі з логістикою.

Війна та її наслідки внесли зміни до переліку основних викликів ММСП, окресливши відмінності між різними галузями. Підтримка, яка надається ММСП через цільові державні програми та дерегуляцію економічної діяльності, продемонструвала краще розуміння державою потреб ММСП та спростила певні законодавчі норми, тоді як труднощі з пошуком працівників стали ще більш критичними з огляду на зовнішню та внутрішню міграцію та релокацію бізнесу в безпечніші регіони.

Інші виклики, які раніше були менш пріоритетними серед опитаних ММСП, стали більш важливими у воєнний час. До них належать підвищені зусилля з пошуку нових ділових партнерів та клієнтів, а також можливостей на зовнішніх ринках. Ці нові пріоритети пояснюються порушенням ланцюгів поставок, логістичними проблемами та падінням попиту на товари та послуги на внутрішньому ринку.

21 Державна служба статистики України.

22 Advanter Group (2022). Дослідження стану МСП України. Київ. Доступно за адресою: <https://t.me/adligach/392>

23 Американська торговельна палата в Україні (2022). Ведення бізнесу після 120 днів війни в Україні. Київ. Доступно за адресою: <https://chamber.ua/wp-content/uploads/2022/06/Survey-results-ENG-final.pdf>

24 Advanter Group (2022). Дослідження стану МСП України. Київ. Доступно за адресою: <https://t.me/adligach/303>

25 Advanter Group (2022). Дослідження стану МСП України. Київ. Доступно за адресою: <https://t.me/adligach/396>

Знання та навички щодо нових технологій та інноваційних практик наразі користуються попитом, оскільки багато підприємств зараз перебувають у стані трансформації. До війни проблема фінансування розглядалися з точки зору його ціни, тоді як зараз мова йдеться про отримання доступу до фінансування, яке обмежується в основному програмами державної підтримки.

ММСП, які займаються зовнішньою торгівлею, стикаються зі значними логістичними проблемами. Експорт скоротився через блокаду українських морських портів російським флотом та перевантаження транспортних каналів для залізничного та автомобільного транспорту, які з'явилися у результаті. Через призупинення роботи електронної системи адміністрування відшкодування ПДВ експортери не можуть відшкодувати ПДВ.

Окрім економічних ризиків, ММСП доводиться мати справу з ризиками безпеки та прямими збитками, спричиненими триваючими військовими діями та обстрілами. Багато активів знищено або значно пошкоджено (наприклад, інвентар, обладнання та майно), включаючи як приватні, так і державні активи. Руйнування громадської інфраструктури (дороги, аеропорти, мости тощо) призвело до розривів у ланцюгах постачання та логістичних каналах. Відсутність інфраструктури безпеки (наприклад, бомбосховищ) спричиняє додаткову нестабільність у діяльності бізнесу, так само, як й ризики кібербезпеки. ММСП не вистачає планів з безперервності бізнесу та систем безпеки, які б нівелювали кіберзагрози. До того ж, багато компаній не можуть відновити свою діяльність, через необхідність розмінування територій, на яких вони розташовані (особливо це стосується сільського господарства).



РОЗДІЛ V.

МІЖНАРОДНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СЕКТОРУ БО

Автор фото: Василь Шепела / ПРООН в Україні

КЛЮЧОВІ ВИКЛИКИ ТА ЧИННИКИ РОЗВИТКУ БО

В рамках дослідження уряд та експерти з державних послуг мережі PwC у 22 країнах в різних регіонах світу з різним рівнем розвитку ММСП та БО обмінялися думками стосовно основних викликів та критичних факторів, що впливають на створення БО та розвиток сектору ММСП в їх країнах. Результати дослідження (Таблиця 3) демонструють поточний рівень взаємодії між ММСП та БО в різних країнах. У більшості випадків експерти з країн з низьким або середнім доходом на душу населення зазначали, що для успішної співпраці потрібно або більше залучати ММСП, або розвивати можливості БО (або й те, й інше).

Таблиця 3. Співпраця ММСП з БО в різних країнах

	Поліпшення потребує попит (фактор, на який впливають ММСП)	Поліпшення потребує пропозиція (фактор, на який впливають БО)	Тісна співпраця
З високим рівнем доходу (понад 12 696 дол. США)	–	Уругвай	Канада** Польща** Швеція** Сполучене Королівство** Чехія Японія Латвія (в деяких галузях) Люксембург Швейцарія ОАЕ
З рівнем доходу, вищим за середній (4 096-12 695 дол. США)	Казахстан Сербія Чорногорія	Коста-Ріка Сербія Чорногорія	Болгарія (в деяких галузях)
З середнім рівнем доходу (1 046-4 095 дол. США)	Кенія Пакистан Зімбабве	Кенія Пакистан Філіппіни	Кот-Д'Івуар Індія
З низьким рівнем доходу (1 045 дол. США або менше)	Уганда	–	–

Джерело: дослідження PwC

Примітка: групування країн за валовим національним доходом на душу населення (за класифікацією Світового банку):

** Країни, обрані для аналізу

Кількість БО, які представляють ММСП і є активними в кожній країні (наприклад, беруть активну участь у визначенні політики, у державно-приватному діалозі тощо), дуже різняться: від менше, ніж п'яти організацій, до понад сотні або навіть тисячі (як у Канаді).

Це не залежить від рівня економічного розвитку країни й радше визначається практикою участі ММСП в БО в різних країнах. Загалом, **експерти зазначили, що участь у більше, ніж одному БО, вважається для ММСП гарною практикою.** Це дозволяє урізноманітнити способи захисту ділових інтересів та зміцнює горизонтальні зв'язки з іншими компаніями.

Щодо моделей фінансування, то бюджетна практика, яка б явно домінувала в країнах, відсутня. Для фінансування діяльності БО використовуються членські внески, гранти від донорів, плата за комерційні послуги та благодійні внески. Якщо використання різних джерел коштів є загальноприйнятим підходом, то на структуру фінансування може впливати рівень розвитку БО. Більшість розвинутих БО встановлюють вищі членські внески, залучаючи членів завдяки високоякісним ПРБ, тому вони менше залежать від зовнішнього фінансування.

В економіках з рівнем доходу, нижчим за середній, спостерігаються типові характеристики розвитку сектору БО: удосконалення потребує як попит, так і пропозиція. Зрілість сектору БО досягатиметься разом із розвитком ММСП, оскільки ці процеси тісно пов'язані між собою. Більшість країн, представлених у дослідженні, стикалися або стикаються з такими проблемами:

Таблиця 4. Ключові виклики у створенні й функціонуванні БО

Управління та фінансова сталість БО	Конкуренція між БО; індивідуалізм та конкуренція між компаніями	Недостатнє фінансування БО	Неспроможність ММСП сплачувати членські внески
Практика «тіньової» діяльності ММСП	Члени БО є переважно великими або середніми підприємствами	БО мають недостатньо спроможностей проводити діяльність з розвитку бізнесу	ММСП не бачать явної користі від членства в БО

Джерело: дослідження PwC. Примітка: [Виклики ММСП](#). [Виклики БО](#)

Найважливіші чинники, що стимулювали розвиток та зростання сектору ММСП в країнах, де проводилося дослідження, та внесок БО до цього процесу можна поєднати в три групи, як вказано нижче.

Таблиця 5. Чинники, що стимулювали розвиток та ріст сектору ММСП в країнах, які підлягали дослідженню, та внесок БО до цього процесу

Макроекономічні та регуляторні зміни	<ul style="list-style-type: none">• Стабільність економічного середовища та законодавства• Податкові пільги, що заохочують підприємницьку діяльність у порівнянні із загальною системою зайнятості• Уряд дбає про розвиток усіх регіонів країни (а не лише великих міст)• Економічна диверсифікація або зростання галузей• Законодавчі зміни, що впливають на конкретну галузь (наприклад, порядок прискореного отримання дозволів на проживання для фахівців у сфері ІТ з країн, що не є членами ЄС)• Прості процедури реєстрації та закриття підприємств, простота переведення активів з однієї компанії до іншої
Спроможність БО та ПРБ	<ul style="list-style-type: none">• Підтримка прийняття законодавства про МСП• Надання можливості налагодження зв'язків та обміну досвідом• Підвищення кваліфікації підприємств шляхом проведення навчання та надання консультацій• Криза, викликана COVID-19, перетворила БО на інформаційний канал для програм підтримки ММСП• Представництво інтересів задля створення кращого ділового середовища, підвищення обізнаності щодо законодавства на користь МСП та просування державних і приватних ініціатив, зокрема стосовно доступу до ринку, оподаткування, фінансування, фінансової та нефінансової підтримки
Наявність фінансування	<ul style="list-style-type: none">• Програми підтримки ММСП, фінансовані на національному та регіональному рівнях• Фінансування ЄС, спрямоване на розвиток ММСП• Діяльність донорів, спрямована на встановлення зв'язків між організаціями, які надають фінансування, та підприємствами• Доступність мікрофінансування для ММСП• Збільшення прямих іноземних інвестицій (зокрема, в ІТ, аутсорсинг та автомобільній галузі)

Джерело: дослідження PwC

Експерти наголосили на важливості співпраці між БО та їх тісного зв'язку з урядом. Такий зв'язок не лише сприяє ефективності їх представницької функції, але й відкриває додаткові можливості для членів БО щодо участі в ділових заходах та промислових ярмарках.

Інновації віднедавна стали важливим чинником розвитку БО. БО пропонують нові рішення на підтримку всеосяжного економічного зростання у своїх країнах, наприклад, створення бізнес-хабів, технологічних парків тощо. Серед кращих практик, згаданих експертами, є запровадження БО стандартів професійної етики.

ОГЛЯД ТЕНДЕНЦІЙ, ЩО СТОСУЮТЬСЯ ГАЛУЗЕВИХ ТА УНІВЕРСАЛЬНИХ БО

Огляд базується на обраних країнах з високим рівнем доходів в економіці, для яких характерні зрілий сектор БО та тісна співпраця між ММСП та БО. До вибірки включено вісім країн: Канада, Естонія, Німеччина, Італія, Польща, Швеція, Сполучене Королівство та США. Приклади БО стосуються п'яти обраних галузей, де є найбільший потенціал створення та розвитку БО в Україні: (1) гуртова та роздрібна торгівля; (2) промисловість; (3) будівництво; (4) сільське господарство; (5) транспорт та логістика. Галузевий аналіз охоплює дев'ять прикладів: три БО в кожній з трьох обраних країн зі значним внеском ММСП у ВВП або доданій вартості. Крім того, аналіз включає одне універсальне БО з кожної з восьми країн.

Цілями огляду є:

- Проаналізувати практику роботи БО щодо залучення різних категорій членів, структуризації пропозицій членства та встановлення цін на послуги;
- Зробити висновки щодо схожих та відмінних характеристик у практиці роботи БО в п'яти цільових галузях.

Враховуючи те, що діяльність ТПП в Україні регулюється законодавством, яке визначає їх статус та завдання, аналіз охоплює лише бізнес-асоціації, які в усіх восьми обраних країнах є добровільними формуваннями, що представляють спільні потреби та колективні інтереси їх членів.

У [Додатку IV](#) наведено перелік обраних для аналізу країн та зведену інформацію про проаналізовані галузеві та універсальні БО.

Аналіз обраних галузевих та універсальних БО показав цікаві загальні тенденції в діяльності цих двох різних типів асоціацій та в наданні ними послуг. **Як галузеві, так і універсальні БО прагнуть до горизонтальної координації між їх компаніями-членами та вертикальної координації в межах ланцюга поставок.**

В реальності галузеві БО переймають деякі риси універсальних БО: вони розширюють кількість своїх членів, запрошуючи представників суміжних галузей, постачальників матеріалів та послуг, що допомагає залучити додаткове фінансування та створює членам додаткові можливості партнерства та заощадження коштів.

Ще однією спільною рисою є багаторівневий характер членських внесків, які стягують універсальні та галузеві БО. У більшості розглянутих випадків (за наявності інформації про членські внески) розмір членських внесків залежав від розміру членів БО, що визначається за річним оборотом, кількістю працівників або витратами на заробітну плату. Галузеві БО пропонують різні умови членства різним групам членів, серед яких компанії, що безпосередньо працюють у галузі, асоційовані компанії, пов'язані з галуззю (зазвичай це постачальники ресурсів або послуг), освітні установи тощо.

Оскільки універсальні БО представляють компанії різноманітних галузей, надання актуальних для конкретної галузі послуг їм зазвичай не притаманне. Проте представницьку функцію можна структурувати за галузями та організувати її навколо інтересів та питань, з якими стикаються учасники конкретних галузевих груп в асоціації. Ще однією поширеною особливістю діяльності галузевих та універсальних БО є пільгові умови та знижки на отримання продуктів та послуг від партнерів.

У порівнянні з універсальними БО галузеві БО мають більший спектр платних послуг та всі вони відповідають конкретним галузевим потребам, таким як навчання та освіта, можливості проведення провідних заходів та нетворкінг, галузеве ноу-хау, спільні групи продавців та покупців. Водночас, характер послуг є досить типовим серед усіх проаналізованих галузей: чи то професійна сертифікація менеджерів у сфері роздрібною торгівлі, чи то менеджерів/інших керівників у сфері логістики. Подібні приклади можна знайти в маркуванні товарів та послуг, наприклад, маркування еко-продуктів в органічному фермерстві та позначки безпечних покупок в операторів електронної торгівлі; групи закупівельників у роздрібній торгівлі (BIRA Direct від BIRA – Британської асоціації незалежного роздрібного бізнесу) та послуги з аналізу даних тахографа, що пропонуються операторам у сфері логістики (Британська асоціація автомобільних перевезень RHA).

Нижче наведено детальніші спостереження та результати аналізу щодо обраних п'яти галузевих БО та узагальнені спостереження щодо універсальних БО.



Оптова та роздрібна торгівля

Для отримання аналітичних даних про тенденції та досвід роботи БО в роздрібній сфері були обрані БО в Канаді, Сполученому Королівстві та США. У кожного обраного БО кількість членів перевищує декілька тисяч не лише на національному рівні (45 000 членів у Раді роздрібною торгівлі Канади (Retail Council of Canada)), а й на регіональному та місцевому рівнях (57 000 членів в Асоціації роздрібною торгівлі Каліфорнії (California Retailer's Association)).

БО роздрібною галузі зазвичай залучають не лише учасників галузі, але й постачальників товарів та послуг та освітні організації. Також є випадки, коли до членів БО приймали представників засобів масової інформації. Наприклад, Канадська асоціація роздрібного бізнесу у сільському господарстві (CAAR) приймає до членів видавців, які працюють у сільському господарстві. Відповідно, БО пропонують різні умови членства залежно від потреб різних груп членів. Наприклад, BIRA пропонує чотири варіанти членства:

- 1) Гостьове членство з безкоштовним доступом до ексклюзивної інформації на інтернет-сторінці, розсилки новин з останніми новинами з галузі, особливих пропозицій лише для гостей та новин, що є корисними для членів;
- 2) Золотий пакет для членів з роздрібною сфери надає доступ до всіх вигод членів BIRA (юридичні консультації для захисту працівників, знижки на придбання товарів у 190 постачальників, страхування підприємств роздрібною торгівлі, спеціальні тарифи на обслуговування платіжних карток, знижки на навчальні курси, фінансова підтримка та персональні послуги для клієнтів від Birmingham Bank, розсилка новин та журнал BIRA Magazine тощо);
- 3) Асоційоване членство для місцевих організацій з розвитку бізнесу, компаній з надання послуг, партнерів з навчання та організацій із суміжних галузей;
- 4) Пряме членство постачальників в BIRA для компаній, що постачають товари або послуги.

Зазвичай членські внески БО роздрібною галузі є багаторівневими й залежать від категорії членства або від обсягу річного обороту члена, або від обох факторів. Національна асоціація підприємств торгівлі продовольчими товарами (NGA) має дуже детальний план членських внесків, пропонуючи:

- Одинадцять варіантів членських внесків для компаній роздрібною торгівлі;
- Одинадцять варіантів членських внесків для компаній оптової торгівлі;
- Дев'ять варіантів членських внесків для асоційованих членів (постачальників, які хочуть співпрацювати з членами NGA, що працюють у роздрібній чи гуртовій торгівлі), усі з яких пов'язані з річним оборотом членів.

Проте в Сполученому Королівстві та в Канаді є приклади того, коли розмір членських внесків не залежить від обороту членів (наприклад, CAAR, Британська федерація незалежних підприємств роздрібною торгівлі та BIRA). В усіх випадках найвищі внески сплачують постачальники товарів та послуг, а підприємства роздрібною торгівлі мають вигоди від зменшеного розміру внесків.

Загалом, рівень членських внесків у всіх проаналізованих країнах співставний (від 220 дол. США до 600 дол. США). Немає також значних відмінностей між членськими внесками на національному та регіональному рівнях.

Умови членства в БО роздрібної галузі передбачають широкий спектр ПРБ, включаючи поширення інформації (через журнали, інформаційні бюлетені, ринкові дослідження, доступ до бібліотеки звітів та статистичних даних), шаблони юридичних та інших документів, навчання, навчальні програми та навіть надання ексклюзивних галузевих знань, наприклад, порівняльного аналізу, консультацій експертів стосовно трудового законодавства, персоналу та техніки безпеки, надання інструментів та знань, необхідних для залучення та утримання персоналу.

Платні послуги є важливим джерелом доходу, які інколи становлять понад 50 відсотків доходу БО (CAAR в Канаді, NRF в США). Серед найпопулярніших комерційних послуг – галузеві події та навчання з конкретних питань, пов'язаних із галуззю. У США БО часто проводять масштабні конференції, виставки або ярмарки (серед яких велике шоу рітейлерів NRF та конференція для вищого керівництва, яку організовує NGA). Суттєвої різниці між видами послуг, які БО надають на національному та на регіональному рівнях, немає, проте послуги регіональних та місцевих БО враховують особливості конкретних регіонів та територій.

З іншого боку, є деякі явні відмінності між проаналізованими БО в залежності від країни. БО у США дуже активні в питаннях організованої злочинності в роздрібній сфері, попередження збитків у роздрібній торгівлі та управління кіберзагрозами. У Сполученому Королівстві БО створюють спільні групи із закупівель та пропонують своїм членам партнерські знижки. Запропоновані знижки відповідають специфіці роздрібної сфери (відстеження замовлень, доставка, охолодження), але також спрямовані на задоволення загальних потреб бізнесу (таких як обробка платежів, маркетингові послуги, страхування, телекомунікації). У BIRA є закупівельна група, що називається BIRA Direct, яка забезпечує конкурентні умови закупівель більше, ніж тридцять різних категорій продукції від 160 постачальників. BIRA Direct надає:

- Доступ до значних торговельних знижок, пільгових умов (таких як пропозиції від великих постачальників, серед яких Stax, Draper Tools тощо), винагород та ексклюзивних знижок;
- Інформацію про найновіші продукти та тенденції в роздрібній сфері;
- Інформацію про основні галузеві події у сфері закупівель за напрямками виробництва;
- Доступ членам до останніх кампаній з просування продукції;
- Останні новини стосовно продукції.

Члени BIRA Direct також можуть скористатися відстрочкою платежів на 30 днів після закінчення місяця, прямими поставками від декількох постачальників (клієнти закупають товари у роздрібного торговця та отримують їх безпосередньо від постачальника), а також послугами з управління рахунками-фактурами, отримуючи простий доступ до онлайн-системи виставлення рахунків, сумісної з основними пакетами бухгалтерського програмного забезпечення.

Деякі галузеві БО в Канаді та США залучені до сертифікаційної діяльності. Наприклад, CAAR пропонує навчальний курс «Рідкий аміак: фермери та безпека». Учасники курсу, які успішно його закінчили, отримують сертифікат на право транспортування небезпечних вантажів, що діє протягом трьох років від дати підписання. Участь у курсі безкоштовна, оскільки його спонсором виступає компанія Fertilizer Canada. NGA активно просуває сертифікат з менеджменту в роздрібній сфері, який визнається на загальнодержавному рівні і є акредитованою програмою для коледжів, розробленою фахівцями з розбірної торгівлі та керівниками місцевих коледжів та схваленою Американською західною асоціацією харчових мереж (US Western Association of Food Chains) у 2000 році.

Відповідаючи поточним тенденціям галузі, БО зосереджені на підтримці своїх членів у питаннях багатоканальних продажів, причому особлива увага приділяється безпеці, платежам, доставці та автоматизації. Пандемія COVID-19 підвищила важливість подальшого розвитку електронної торгівлі, мобільного шопінгу, багатоканальних продажів або їх поєднання, з одного боку, та створення швидких і надійних ланцюгів постачання, з іншого.



Промисловість

БО, що представляють промисловість, були обрані для аналізу в Канаді, Німеччині та Швеції. Обрані приклади БО показують, що на членські внески впливають категорія членів та розмір підприємств. Останній визначається за оборотом, кількістю працівників або витратами на персонал (зазвичай у випадках, коли асоціації також представляють інтереси роботодавців, як у Швеції). Наприклад, Канадська національна асоціація виробників морського оснащення (NMMA – National Marine Manufacturers Association) встановила різні ціни для підрозділу морського оснащення і компонентів та для виробників суден. До того ж, члени з більшим оборотом сплачують більші внески в рамках будь-якого виду членства. Наприклад, виробники суден з оборотом до 2 млн дол. США сплачують внески в розмірі 896 дол. США, а виробники з оборотом від 2 млн дол. США до 4 млн дол. США – 1 184 дол. США. З інформації про умови членства, яку розкрили БО, видно, що у сфері промисловості фіксовані членські внески зустрічаються рідко, за винятком Канадського консорціуму з досконалості у виробництві

(EMC – Canadian Excellence in Manufacturing Consortium), де такі регулярні внески складають 900 дол. США незалежно від розміру компанії. Загальний рівень внесків у БО у промисловій сфері є різним у проаналізованих країнах, але в більшості випадків для ММСП він не перевищує 2 000 дол. США на рік.

Безкоштовні послуги для членів включають поширення інформації (журнали, галузеві дослідження, галузева статистика, аналітичні публікації), нетворкінг, навчання та семінари. Як й у багатьох інших галузях, представницька функція своїх членів на місцевому, національному на міжнародному рівнях є важливою особливістю БО у промисловій сфері, що свідчить про таку потребу в ній у компанії та ММСП. Зокрема, це стосується представництва їх інтересів у місцевих та центральних органах влади. Аналогічно, доступ до актуальної інформації, пов'язаної із загальним бізнес-середовищем (зміни в законодавстві) та інформації щодо конкретної галузі (майбутні технології, інновації), є загальноприйнятною послугою, яку надають БО. Проте в більшості випадків детальна галузева інформація надається членам за окрему плату. Наприклад, посібник із забезпечення сталості (Sustainability Guide) від Шведської асоціації виробників текстилю (ТЕКО – Swedish textile manufacturing association) надається кожному членові безкоштовно (по одному примірнику), а Посібник з використання сталих тканин (Sustainable Fiber Toolkit) можна лише купити за зниженою ціною. Німецька асоціація виробників електротехніки та електроніки (ZVEI – Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie) надає за плату інформаційні листівки, присвячені різним питанням, включаючи автоматизацію, електронні компоненти, освітлення тощо.

Хоча БО у промисловій сфері мають дещо спільне, все ж відмінності між країнами існують. Наприклад, БО у Швеції часто поєднують в одній організації галузеву асоціацію та асоціацію роботодавців. Ці два сегменти надають послуги з різним пріоритетом. Візьмімо Шведську асоціацію машинобудівних галузей (Teknikföretagen): вона надає як послуги, що цікавлять роботодавців (підтримка в отриманні дозволів на роботу, щоб спростити працевлаштування іммігрантів), так і послуги, пов'язані з галуззю (спеціальні навчальні курси з ряду предметів – від робочого середовища до регуляторних питань бізнесу).

Юридичні послуги становлять значну частину як безкоштовних, так і платних послуг, які надають галузеві асоціації. Прикладами безкоштовних юридичних послуг є гаряча лінія з юридичних питань, яку має Teknikföretagen, консультації з комерційного права в ТЕКО, інформування про зміни в законодавстві від Німецької асоціації виробників металопрокату (Industrieverband Blechumformung) тощо. Платні юридичні послуги включають доступ до шаблонів правових угод від Teknikföretagen, платні публікації з юридичних питань від ZVEI, правову допомогу від партнера Скандинавської асоціації постачальників автомобільної галузі (FKG – Fordonskomponentgruppen).

Також є попит на освітні програми, спрямовані на вдосконалення навичок працівників промислових галузей. Існують численні можливості щодо освіти та навчання. Наприклад, Асоціація канадських виробників та експортерів (СМЕ – Canadian Manufacturers & Exporters) пропонує навчання з цілого ряду предметів, починаючи з курсу, спрямованого на підвищення конкурентоспроможності та ефективності роботи, й закінчуючи курсами з техніки безпеки, що мають на меті забезпечити належні умови роботи працівників та попередити нещасні випадки на робочому місці. Ще одна популярна послуга – навчання з питань бережливого виробництва (Lean Management System), яке пропонує ЕМС і яке є поєднанням процесів та видів діяльності, спрямованих на запровадження бережливих методів та практик, їх постійне та безперервне вдосконалення. Крім того, VDMA проводить освітні курси для фахівців та менеджерів у сфері машинобудування.

Таким чином, БО пропонують низку партнерських програм, спрямованих на задоволення загальних потреб бізнесу та вирішення питань у конкретних галузях. Наприклад, члени ТЕКО мають знижки на мобільний зв'язок, пальне, готелі, страхування, а члени NMMA отримують доступ до послуг, що стосуються конкретної галузі, наприклад, знижки на стендовий простір на промислових виставках, знижки на рекламу під час заходів з нетворкінгу тощо. Крім того, Industrieverband Blechumformung разом з партнером byNIRO GmbH надають послуги закупівельного пулу («operower»), спрямовані на те, щоб компанії в Німеччині мали змогу заощадити кошти завдяки зниженим цінам.



Будівництво

Національні та регіональні БО в Канаді, Сполученому Королівстві та США є взірцем успішного розвитку БО в галузі будівництва. Їх членські внески зазвичай залежать від форми членства та річного обороту, причому загальноприйнятою практикою є встановлення внесків залежно від обороту для безпосередніх учасників галузі, тоді як для представників суміжних галузей установлюються фіксовані внески. Наприклад, Канадська асоціація покрівельних підрядників (CRCA – Canadian Roofing Contractors Association) встановлює різні умови членства: внесок для покрівельних підрядників з оборотом до 800 000 дол. США, які не є членами провінційних асоціацій, становить 1 030 дол. США, внесок для інженерів та консультантів є фіксованим і складає 240 дол. США. У БО Асоційовані генеральні підрядники Америки (AGC – Associated General Contractors of America) внески генеральних та спеціальних підрядників залежать від їх обороту. Наприклад генеральний підрядник з річним оборотом 7 млн дол. США сплачує річний внесок у сумі 5 000 дол. США. Водночас, асоційовані члени AGC (професійні фірми, постачальники) сплачують 1 500 дол. США і цей розмір не залежить від обороту або інших факторів.

Представництво інтересів – одне з головних завдань БО в будівництві. Причина в тому, що будівельна галузь жорстко регулюється, і членам потрібна допомога в забезпеченні рівності в питаннях оподаткування, захисті від регуляторного свавілля тощо.

Крім того, багато будівельних проєктів є державними замовленнями, тому будівельним компаніям потрібні представники, які допомагати-муть забезпечити державне фінансування таких проєктів. Наприклад, AGC забезпечила додаткові 56 млн дол. США пільгового фінансування доріг після того, як 12 000 її членів надіслали близько 66 000 повідомлень керівникам на федеральному рівні з вимогою зробити значні інвестиції в інфраструктуру. Також, AGC працювала з Конгресом над запровадженням податкових пільг під час пандемії COVID-19, включаючи залік чистих операційних втрат, а також податкові стимули на суму 25 млрд дол. США через програми New Markets Tax Credit та Commercial Building Tax Efficiency Credit.

Доступ до відповідної галузевої інформації надається безкоштовно як частина загальної програми членства. Наприклад, посібник для закупівельників у сфері будівництва (Construction Buyers Guide) Американської будівельної асоціації Мічигану (CAM – US Construction Association of Michigan) є найпоширенішим посібником у будівельній галузі, який щороку розповсюджуються тиражом у 6 000 примірників. Крім того, деякі асоціації надають безкоштовні консультації з обмеженого кола питань. Більшість таких консультацій стосуються юридичних аспектів. Прикладом є безкоштовна гаряча лінія з юридичних питань Британської федерації роботодавців будівельної галузі (CEF – British Construction Employers Federation).

Асоціації будівельної галузі основну увагу приділяють послугам, спрямованим на встановлення ділових зв'язків, об'єднання та навчання своїх членів. Зазвичай такі послуги є платними. Вони включають нетворкінг, семінари, навчання та інші заходи, такі як конференції, де поєднуються навчання та нетворкінг. Наприклад, щорічна конференція AGC поєднує можливість налагодити ділові зв'язки та 15 навчальних заходів. Такі події можуть присвячуватися широкому колу питань (як, наприклад, щорічна конференція AGC) або ж розглядати конкретну тему.

Прикладом є інформаційно-освітня конференція CAM «Попередження падіння з висоти в будівельній галузі». Існують окремі навчальні та освітні курси та програми сертифікації. Наприклад, програма сертифікації CRAFT – схвалена галузева альтернативна програма професійного навчання, розроблена Британською асоціацією металокопонування (BCSA – British Constructional Steelwork Association). За даними AGC, нестача трудових ресурсів є однією з найбільших проблем у будівництві, тому розробка серії навчальних програм покликана частково її вирішити.

Нарешті, існує ряд особливих умов та програм знижок для загальних бізнес-потреб членів. Наприклад, члени Американської асоціації субпідрядників (ASA – American Subcontractors Association) мають знижки на продукцію компанії Lenovo. Члени CEF мають знижки на Workpal, онлайн-систему управління. Це відповідає загальній тенденції в галузі, яка полягає у більш активному використанні хмарних ресурсів.



Сільське господарство

Було проаналізовано дев'ять БО, що працюють у сільському господарстві в Німеччині, Італії та Польщі. Ці БО вельми активні на місцях, а також представлені на регіональному та національному рівнях. На місцевому рівні представлені як незалежні регіональні та місцеві БО, так і відділення національних БО. Регіональні та місцеві БО створені, щоб представляти конкретні галузі сільського господарства, або це БО, які об'єднують регіональних та місцевих сільськогосподарських виробників та споживачів. До БО у сільськогосподарській сфері входить велика кількість членів (наприклад, по кілька тисяч в німецьких та італійських асоціаціях), оскільки вони об'єднують не лише сільськогосподарських виробників, а й компанії з суміжних галузей (харчова промисловість, торгівля, ресторани, технічне обслуговування тощо) та споживачів (наприклад, як у випадку органічного сільського господарства). Водночас, чим більше членів у конкретному БО, тим більший перелік його послуг. Щодо членства в БО в Італії, то там характерна концентрація сільськогосподарських виробників в декількох великих асоціаціях, які мають розгалужену мережу відділень або незалежних партнерів з тісними зв'язками з місцевими громадами. Прикладом такої асоціації є Coldiretti (Національна конфедерація фермерів Італії), до якої входять понад 1,5 мільйонів членів і яка має велику мережу відділень в усіх регіонах та областях Італії.

Загалом, членські внески в БО у сільськогосподарській сфері дещо нижчі в порівнянні з іншими галузями: Італійська асоціація органічного сільського господарства Калабрії (AIAB – Associazione Italiana per l'Agricoltura Biologica) стягує з сільськогосподарських виробників, що пройшли органічну сертифікацію, по 58 дол. США на рік, а Асоціація виробників продуктів харчування екологічними методами EKOLAND в Любліні (Польща) встановила для фермерів (звичайних членів) внески в розмірі 25 дол. США на рік. Водночас, деякі підгалузеві асоціації можуть встановлювати внески, вищі за середні. Наприклад, Асоціація заготівельників і виробників м'яса Республіки Польща бере зі звичайного члена внесок у розмірі 300 дол. США. Зазвичай, коли члени асоціації займаються землеробством, членські внески залежать від земельних площ або від місця розташування конкретного сільськогосподарського виробничого майданчика. БО, які приймають у свої члени компанії із суміжних галузей, також зазвичай установлюють внески залежно від галузі. Наприклад, польська EKOLAND встановила

різні річні внески для сільськогосподарських виробників: для фермерів 25 дол. США, виробників продуктів харчування 38 дол. США, а для так званих «асоційованих членів» 15 дол. США. Італійська асоціація AIAВ встановила різні внески для сільськогосподарських виробників, що пройшли органічну сертифікацію, споживачів та агротехніків.

Як й у випадках інших галузевих асоціацій, БО у сільськогосподарській сфері захищають та представляють інтереси своїх членів, надають інформацію та ПРБ, що стосуються конкретної галузі. Надання інформації, представницька функція та створення галузевих навчальних програм зазвичай є безкоштовними для членів БО, тоді як більшість галузевих ПРБ та загальні консультації є платними. Спектр послуг, які надають БО, також залежить від країни. Зокрема, БО у сільськогосподарській сфері в Польщі не надають ПРБ, що є типовими для комерційних структур з надання ПРБ (наприклад, загальні послуги з бізнес-консалтингу). Натомість, вони активно представляють інтереси своїх членів та сприяють просуванню їх продукції.

З іншого боку, БО в Німеччині та Італії надають широкий спектр ПРБ, що охоплюють багато аспектів сільськогосподарського виробництва, через надання технічних експертних консультацій та навчання. Водночас, для німецьких БО характерне надання можливостей для зниження витрат. Наприклад, місцеві асоціації фермерів Асоціації фермерів районів Гьопінген та Остальб-Гайденгайм пропонують великий перелік можливостей для заощадження: від знижок на електроенергію до знижок на придбання транспортних засобів. Державна асоціація фермерів у Баден-Вюртемберзі через свою дочірню структуру, яка називається «Сервісна та маркетингова компанія» (Service and Marketing Company), пропонує програми знижок за наступними групами:

- Автомобілі та аксесуари;
- Будинок та двір;
- Енергія та ресурси;
- Оптова та роздрібна торгівля;
- Спеціальні рекламні акції.

Італійські БО більш активні в створенні установ, що спеціалізуються на збільшенні потенціалу в сільському господарстві, таких як центри досліджень, електронні платформи для співпраці та навчальні установи. Coldiretti активно просуває гендерну рівність, підтримуючи поширення сільськогосподарського підприємництва серед жінок та збільшення кількості жінок в органах управління та прийняття рішень Coldiretti. Крім того, Coldiretti Donne Impresa та CreditAgri Italia (дочірня структура Coldiretti, що спеціалізується на кредитних гарантіях та фінансовій технічній допомозі в сільському господарстві) мають спільну програму мікрокредитування для жінок, які хочуть займатися підприємницькою діяльністю в сільському господарстві.

Загалом, специфічні для галузі ПРБ, які надають міжнародні БО, відображають світові тенденції в сільському господарстві, такі як захист довкілля, сталість діяльності та органічне фермерство. Часто БО не лише консультують з питань органічного та екологічного сільськогосподарського виробництва, але й заохочують до сертифікації із застосуванням власного еко-маркування. Деякі БО розробили еко-маркування, для отримання якого потрібно дотримуватися більш жорстких вимог, ніж передбачено правилами ЄС у сфері органічного фермерства (наприклад, EKOLAND у Польщі).



Транспорт та логістика

Для аналізу БО, що діють у сфері транспорту та логістики, були обрані дев'ять БО з Німеччини, Сполученого Королівства та США. Членські внески в таких БО зазвичай визначаються розміром компанії (або оборотом, або кількістю працівників, або числом транспортних засобів у вжитку) або видом компанії-оператора (перевізники, що надають послуги на замовлення, приватні перевізники, вантажовідправники, транспортні оператори тощо). Члени з великим оборотом або зі значним парком автомобілів сплачують більші внески незалежно від типу членства. Наприклад, Американська асоціація вантажних перевізників (ATA – American Trucking Association) встановила різні суми внесків для перевізників, що надають послуги на замовлення, та для приватних перевізників.

Для перших внесок має фіксований компонент у 530 дол. США та змінний компонент, що залежить від річного обороту. Наприклад, перевізник, що надає послуги на замовлення і має оборот 5 млн дол. США сплачує загалом 2 333 дол. США. У рідкісних випадках БО у сфері транспорту та логістики пропонують фіксовані членські внески, наприклад, Асоціація перевезення матеріалів США (MHI – US Material Handling association) встановила членські внески в розмірі 2 750 дол. США незалежно від розміру компанії. Членські внески для МСП в США в середньому перевищують 2 000 дол. США, що більше, ніж в інших країнах, де середній внесок для МСП менший за 1 000 дол. США.

Серед послуг у стандартному пакеті членства БО пропонують послуги із представництва інтересів та обміну інформацією. Наприклад, Німецька федеральна асоціація кур'єрських поштових експрес-послуг (BdKEP – Bundesverband der Kurier-Express-Post-Dienste) відстоює недискримінаційний доступ малих та середніх кур'єрів, поштових компаній та компаній експрес-доставки до дедалі розгалуженіших та цифровізованих ринків. Асоціація також просуває запровадження відкритих стандартів, таких як номери накладних, однакові для всіх операторів, стандартизоване маркування та формати обміну даними. Німецька федеральна асоціація економіки, транспорту та логістики надає доступ до досліджень та статистики щодо структури та показників

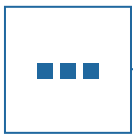
діяльності у сфері наземного вантажного транспорту, а також звіти про кращий досвід, галузеві тенденції, дослідження ринку пального, заробітної плати тощо.

Основними викликами, які виникли у сфері логістики, є зменшення транспортних витрат, поліпшення обслуговування клієнтів та підвищення безпеки на дорогах. Таким чином, логістичні асоціації зосереджені на тому, щоб їх члени спілкувалися, обмінювалися досвідом та ознайомлювалися з галузевими можливостями скорочення витрат. Наприклад, АТА має каталог, де міститься перелік усіх членів АТА, які надають продукти або послуги автотранспортним компаніям. Застосунок для найму водіїв від БО «Логістика Сполученого Королівства» (Logistics UK) дає членам можливість залучати водіїв на тимчасовій основі та вибирати денні ставки оплати. Британська асоціація автомобільних перевізників (RHA) уклала угоду з TruTas, експертів з аналізу даних тахографа, для розробки повністю автоматичної системи створення звітів за результатами аналізу даних тахографа. RHA Analysis є комплексним програмним рішенням, яке надає транспортним компаніям інструментарій, що може працювати з численними гаражами, водіями та автомобілями, і може використовуватися як з цифровими, так і з аналоговими тахографами. RHA Analysis – оплачувана послуга, що надається членам асоціації за пільговою ціною. Аналогічно, Tachograph service від Logistics UK допомагає управляти дотриманням робочого графіка водіїв та вдосконалювати його, щоб водії не перевищували кількість робочих годин. Перевірка транспортних засобів на предмет безпеки перевезення вантажів є звичною послугою, яку надають британські асоціації, включаючи RHA, Logistics UK та інші.

Існує чимало пільгових та дисконтних програм, які логістичні асоціації пропонують як бізнесу взагалі, так і компаніям власне своєї галузі. Наприклад, американська Асоціація вантажних перевезень Огайо (Ohio Trucking Association) надає знижки на закупівлю матеріалів, які стосуються галузі: пального, шин, запасних частин тощо. У членів VdKER є доступ до знижок при закупівлі апаратного забезпечення, наприклад, для системи визначення місцезнаходження TrackPilot або програмного забезпечення для системи управління транспортом eCourier.

Через швидкий розвиток електронної комерції у зв'язку з пандемією COVID-19 виникла велика потреба у кваліфікованих працівниках на всіх етапах ланцюга поставок. Тому асоціації галузі логістики надають широкий спектр платних галузевих послуг у сфері освіти та послуг з нетворкінгу, щоб подолати дефіцит кваліфікованої робочої сили. Наприклад, американська Асоціація вантажних перевезень Огайо проводить щорічні конференції (останні теми, що розглядалися, включають лідерство, комунікації в умовах кризи та винагороду працівникам) та платні семінари та воркшопи з питань безпеки, попередження нещасних випадків, а також щодо змін у законодавстві.

Крім того, логістичні асоціації пропонують широкий спектр навчальних та атестаційних курсів, таких як курси для отримання сертифікату професійної компетенції UKWA, курсів для менеджерів та супервайзерів з логістики, які UKWA розробила та проводить у співпраці з Альянсом з навчання логістики (LLA – Logistics Learning Alliance). BdKER надає знижки на отримання сертифікатів із перевезення лікарських засобів та соціальної відповідальності. Сертифікацію проводить DQS, один з лідерів у сфері сертифікації, що спеціалізується на аудитах та сертифікації систем та процесів менеджменту в компаніях та організаціях, та BdKER. RHA пропонує Сертифікат менеджера за результатами курсу з удосконалення професійної компетентності та надає послуги із забезпечення відповідності вимогам, наприклад, аудит дотримання вимог ліцензії компаніями з автобусних перевезень (Coach Operators License Compliance Audit), який оцінює якість роботи систем компаній-членів у порівнянні з кращою практикою в галузі.



Універсальні БО

Національні універсальні БО зазвичай мають добре розгалужені мережі місцевих та регіональних відділень. У них дуже широка членська база, оскільки серед їх членів є організації з багатьох галузей економіки. Для цього потрібна добре організована інституційна структура, яку підтримуватимуть кваліфіковані адміністративні та інші працівники. Наприклад, в Італійській національній конфедерації ремісників та малих і середніх підприємств (CNA – Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa) понад 621 000 членів.

Вона має 19 регіональних та 96 місцевих відділень і понад 1 100 офісів, де працюють більше 8 500 працівників. Члени CNA представляють 10 національних спілок. Вони поділяються на 445 підкатегорій та 5 груп за інтересами. У конфедерації також є представництво в Брюсселі, яке просуває її інтереси на рівні ЄС. БО з інших країн ЄС (наприклад, Німецька асоціація малого та середнього бізнесу (BVMW – Bundesverband Mittelständische Wirtschaft) також мають подібну організаційну структуру.

Членські внески зазвичай визначаються за кількістю працівників, але бувають і фіксовані внески. Аналіз восьми універсальних БО з обраних країн показує, що більшість членів таких БО – це мікро- та малі підприємства. Тому членські внески переважно нижчі, ніж у галузевих БО. Їх розмір в різних країнах значно відрізняється і може бути досить низьким (як в Естонії, Польщі та Швеції) або середнім (як у Канаді, США, Сполученому Королівстві та Німеччині). Естонська асоціація малих та середніх підприємств (EVEA – Eesti Väike- ja Keskmiste Ettevõtjate Assotsiatsioon) має систему змінних внесків, що залежать від обороту компанії. Проте через пандемію COVID-19 вона вирішила зафіксувати внески на базовому рівні в 58 дол. США.

Основна діяльність універсальних БО полягає в захисті та представництві інтересів їх членів. БО регулярно оцінюють потреби свої членів через опитування та коригують відповідним чином свій план заходів. Представницька функція структурована або за галузевими питаннями, або за проблемами, з якими їх члени стикаються найчастіше. Зокрема, СНА планує свою представницьку функцію, виходячи з груп членів, таких як агробізнес, мистецтво та традиції, здоров'я й благополуччя, комунікації, будівництво, мода, транспорт, системи та устаткування, виробництво та громадські послуги. Натомість, БО в Німеччині та США надають послуги з представництва інтересів у сфері податкової політики, охорони здоров'я, ринку праці, боротьби з бюрократією, регулювання тощо.


Універсальні БО в Канаді, Сполученому Королівстві та Німеччині надають своїм членам послуги з бізнес-консалтингу: вони охоплюють багато питань і надаються через гарячі лінії. Такі послуги включені до умов членства, але можуть бути певні обмеження (такі як кількість запитів або час на вирішення питання). Польська асоціація «Ініціатива родинного бізнесу» (IFR – Stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych) дуже активна у сферах навчання та нетворкінгу. У партнерстві з Польським агентством розвитку підприємництва, Міністерством економічного розвитку та технологій Польщі, Асоціацією польських міст, донорами та іншими партнерами IFR впроваджує освітні проєкти та проєкти з розвитку потенціалу для ММСП як на національному, так і на місцевому рівнях. Вона також щороку організовує дводенний Національний з'їзд родинного бізнесу з понад 400 учасниками, та проводить конкурс «Мікропідприємець року». Члени універсальних БО також мають додаткові вигоди у вигляді знижок та різних можливостей зниження витрат.



РОЗДІЛ VI.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ БО

Автор фото: Артем Гетьман / ПРООН в Україні



Вивчення міжнародного досвіду діяльності БО визначило приклади кращої практики, які можна відтворити в Україні для сприяння розвитку ринку БО. Вони поєднані в сім груп рекомендацій, що охоплюють сфери діяльності, критично важливі для сталого розвитку БО в Україні, та їх зміст наведено нижче.

ПОЗИЦІОНУВАННЯ НА РИНКУ

Як зазначено в [Розділі IV](#), лише третина респондентів, які брали участь в опитуванні в рамках цього дослідження, добре обізнані, що таке БО й чим вони займаються. Це свідчить про погану обізнаність ММСП про роль БО. Ситуацію можна змінити через чітке позиціонування на ринку та регулярну комунікацію. БО повинні дуже чітко та зрозуміло доносити інформацію про те, чому вони проводять ту чи іншу діяльність, чого вони хочуть досягти у визначений проміжок часу та як вони планують досягти своїх цілей. Про це потрібно чітко повідомляти потенційних та чинних членів, партнерів, спонсорів та відповідних органів влади. Це допоможе попередити залучення випадкових членів та невиправдані сподівання з боку стейкхолдерів. У БО є різні пріоритети, які не завжди зрозумілі з назви організації. Наприклад, БО родинного бізнесу часто об'єднують підприємства на підставі причетності до конкретної бізнес-спільноти з основною метою допомогти її членам спланувати успадкування бізнесу членами родини, в той час як партнерство та співпраця можуть бути менш важливими. Універсальні БО зосереджують увагу на представництві інтересів своїх членів як загальної групи в спілкуванні з державними органами або за конкретною темою (податки, трудові відносини, регулювання), або за галузевим принципом. Галузеві БО, крім створення горизонтальних зв'язків між своїми членами, переймаються сталим розвитком відповідних галузей.

КОМУНІКАЦІЯ ТА ОБІЗНАНІСТЬ ПРО ПРОПОЗИЦІЮ ПОСЛУГ

Комунікація є двостороннім процесом, що складається з поширення інформації та з отримання зворотного зв'язку. Поширення інформації використовується передусім для кращого інформування ММСП про БО та їх діяльність, а зворотний зв'язок дозволяє краще знати про актуальні потреби та пріоритети своїх членів.



Поширення інформації

Важливим аспектом поширення інформації є використання медійних каналів, що дозволять ефективно дістатися до цільової аудиторії. В еру швидкого технологічного прогресу, коли багато процесів стають цифровими, друковані ЗМІ швидко втрачають своє значення як канали поширення інформації. Відповідно до ОФГ, проведених у межах дослідження, мікро- та малі підприємства переважно покладаються на застосування соціальних медіа у своїх смартфонах як на основне джерело зв'язку з партнерами, постачальниками та клієнтами. БО потрібно визначити найпопулярніші серед їх цільової аудиторії соціальні мережі та канали обміну повідомленнями й використовувати їх.

IFR поширює інформацію з питань родинного бізнесу різними каналами, включаючи:

- Magazine Relacje (відносини), наразі доступний як у паперовій формі, так і онлайн.
- Книжки з питань родинного бізнесу, більшість із яких можна завантажити з сайту IFR.
- Статті та інтерв'ю в газетах та журналах.
- Освітні матеріали та презентації.

ZVEI створила статистичну базу даних, що надає її членам понад 100 окремих показників стосовно продажів та кількості одиниць за групами продуктів в окремих сегментах ринку електротоварів. Асоціація також має безкоштовні публікації, які стосуються тем, пов'язаних з асоціацією та її галуззю, включаючи брошури, флаєри, листівки та інші матеріали, та платні публікації з питань автоматизації, автомобілебудування, електронних компонентів, освітлення, законодавства та безпеки, включаючи загальні вказівки, інформаційні сторінки та плани заходів.

Один з основних каналів поширення інформації для калабрійського відділення **AIAB** є група в WhatsApp.

Через обмеження, пов'язані з COVID-19, ще популярнішими стали вебінари та інші онлайн-заходи. Люди почали цінувати події, що не вимагають фізичної присутності, але дають змогу спілкуватися в реальному часі. І тому такі канали поширення інформації залишаються популярними і після зняття обмежень, пов'язаних із COVID-19, особливо враховуючи загрози безпеки, викликані війною.

Подкастинг – відносно новий канал поширення аудіо інформації. Донедавна він не був дуже популярним в Україні, але люди почали визнавати його переваги (наприклад, можливість слухати дорогою на роботу). Подкастинг вимагає залучення умілого інтерв'юера для змістовних розмов із запрошеними гостями, щоб слухачі залишалися зацікавленими.

Національна асоціація малого бізнесу США (NSBA – National Small Business Association) створює власні подкасти з питань діяльності малого бізнесу та надає своїм членам доступ до подкастів своїх партнерів.

БО повинні використовувати у сфері комунікацій свою співпрацю з центральними та місцевими органами влади, а також з міжнародними донорами. Центральні та місцеві органи влади можуть допомогти поширювати інформацію про активні БО на своїх інтернет-сторінках, щоб підвищити обізнаність ММСП про БО, які працюють у конкретній області, місті або громаді, або в конкретній галузі. На додачу до основної контактної інформації, спеціально створені інтернет-сторінки можуть детально інформувати про захист прав підприємств та про інші ініціативи БО. Це підвищить довіру до зазначених БО з боку бізнесу і може розширити їх членську базу. Міжнародні донори також можуть розкривати на інтернет-сторінках інформацію про свої проекти та ініціативи, що передбачають залучення БО. Крім того, вони можуть підтримувати БО за допомогою інструментів самооцінки, щоб оцінити ефективність комунікацій та інформаційних заходів.



Визначення потреб та отримання зворотного зв'язку

БО потрібно регулярно збирати інформацію та отримувати зворотний зв'язок стосовно потреб своїх членів та діяльності БО, щоб досягти трьох цілей: (i) підтримувати актуальність своїх послуг та своєї діяльності; (ii) коригувати свою діяльність відповідно до отриманої зворотної інформації; (iii) планувати свою роботу на майбутнє. Це допоможе БО забезпечити ефективність діяльності та управляти членською базою. Один із найкращих та найпоширеніших способів отримати зворотний зв'язок з інформацією про потреби членів БО – це проведення регулярних опитувань.

Залежно від поставлених цілей та охоплених тем, такі опитування можуть бути різними: короткі регулярні опитування, щоб відстежувати повсякденну діяльність БО (наприклад, через месенджери у смартфоні, такі як Вайбер, Телеграм, або електронною поштою тощо) та більш детальні опитування раз або двічі на рік для стратегічного та операційного планування. Також можуть бути регулярні опитування з конкретних питань, які виникають у бізнес-середовищі та є результатом законодавчих змін (наприклад, опитування щодо ПРБ та представництва інтересів членів). За особливих обставин можуть проводитися спеціальні опитування, щоб оперативного реагувати на несподівані зміни в бізнес-середовищі (наприклад, викликані COVID-19 обмеження).

BIRA проводить принаймні одне опитування на місяць, щоб отримати зворотний зв'язок від своїх членів. Зазвичай це короткі опитування на три-п'ять питань, спрямовані на отримання інформації про те, що на поточний момент члени відчують стосовно того, як йде їх бізнес та що вони думають про роботу BIRA.

Канадська федерація незалежного бізнесу (CFIB – Canadian Federation of Independent Business) публікує дослідження у сфері малого та середнього бізнесу в Канаді, що ґрунтуються на поглядах та досвіді її членів. Їх визначають шляхом щомісячного багатоцільового опитування, в якому беруть участь 2 500 – 4 500 членів. Результати опитування надаються на всі три рівні уряду у вигляді звітів про дослідження, результатів зустрічей та свідчень (звіт «Бізнес-барометр» або щорічний «Тиждень обізнаності про бюрократію»). Їх зміст може бути різним, але загалом вони присвячені оподаткуванню, трудовим відносинам та регуляторній політиці.

Ще одним важливим каналом зв'язку між БО та його членами є служба підтримки клієнтів або гарячі лінії. Для створення відповідної служби підтримки клієнтів потрібні час та ресурси, але й користь від неї велика. Швидкість та якість комунікацій підвищує цінність спілкування БО з її членами. Щоб служба підтримки клієнтів працювала належним чином, вона повинна: 1) бути добре оснащеною; 2) мати каталог питань, які ставляться найчастіше; 3) визначати час на надання відповіді залежно від наявних ресурсів; 4) надавати автоматичні відповіді на запити, що потребують додаткового часу.

CFIB запровадила спеціальну гарячу лінію, щоб надавати членам експертні консультації.

BVMW має гарячу лінію для надання допомоги з економічних, фінансових та юридичних питань.

Німецька асоціація **Bioland** через спеціалізовану гарячу лінію надає консультації з усіх питань органічного виробництва.

Онлайн-форуми для членів надають платформу для більш неформального й, відповідно, відвертого та відкритого обговорення різних тем, що найбільше цікавлять учасників. Водночас, такі платформ вимагають значних інформаційно-технологічних ресурсів, які зазвичай є у БО з великою членською базою та значними фінансовими ресурсами. Менші БО можуть для початку створити спільноти в соціальних мережах, а зі збільшенням кількості членів, їх вимог та ресурсів створити на своєму веб-сайті спеціалізовану сторінку.

BIRA визнає дедалі важливішу роль соціальних мереж і скоригувала відповідним чином свою стратегію поширення інформації. Вона заохочує своїх членів приєднатися до Twitter. Також асоціація активно використовує LinkedIn, Facebook та інші соціальні мережі. BIRA намагається проникнути до нових цифрових чатів, коли вони з'являються, щоб залучити нових потенційних членів та запропонувати їм приєднатися до його мережі.

Цифровізація є загальносвітовою тенденцією, яка також спрощує спілкування між різними організаціями та компаніями. Це виявляється слабкою стороною для українських БО через відсутність власної сторінки в інтернеті, тому про них не знають потенційні члени. Деякі БО цілком занедбали або закрили інтернет-сторінки і перейшли до соціальних мереж та месенджерів. Однак, інтернет-сторінки надають більше можливостей для структуризації та подання інформації в порівнянні із зазначеними альтернативами. Як вказано вище, БО можуть розміщувати інформацію на спеціальних виділених сторінках веб-сайтів центральних та місцевих органів влади.

ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ ЧЛЕНІВ

29%

опитаних ММСП
мають досвід
членства в БО

Оскільки лише 22 відсотки опитаних ММСП наразі є членами БО, а близько 7 відсотків були членами БО в минулому, очевидно, що українським БО потрібно докладати більше зусиль для розширення своєї членської бази. Щоб такі зусилля були ефективними, БО слід розробляти спрямовані на зростання кількості членів маркетингові стратегії, спираючись на внутрішні організаційні можливості та спеціальні медійні кампанії.

Загалом, цілями таких маркетингових стратегій є залучення потенційних членів, робота з новими членами та утримання існуючих членів. В хорошій маркетинговій стратегії повинні бути критерії оцінки ефективності діяльності з маркетингу, а саму стратегію потрібно регулярно переглядати та оновлювати. Це дозволить визначити ефективні маркетингові заходи й відмовитись від тих, результати яких є незадовільними. Дієва маркетингова стратегія є цілеспрямованою, тобто вона базується на хорошому розумінні профілів існуючих та потенційних членів. Профілі узагальнюватимуть інформацію про характеристики та інтереси членів, яку можна отримувати при анкетуванні на етапі приєднання до БО.

Іншу інформацію можна отримати різними шляхами, наприклад, опитування в соціальних мережах, щорічні опитування, телефонні або онлайн інтерв'ю з існуючими членами тощо.



Залучення потенційних членів

Основний спосіб залучення потенційних членів – це інформаційна робота. Вона включає заходи з підвищення обізнаності, платну рекламу та використання соціальних мереж.

БО можуть проводити заходи з підвищення обізнаності у поєднанні із заходами з нетворкінгу, наприклад, події за участі представників місцевої влади або галузеві виставки. Для успіху такі заходи повинні враховувати виклики, з якими стикаються потенційні члени, та пропонувати шляхи їх подолання.

Щоб платна реклама в інтернеті була ефективною, БО потрібно дотримуватися декількох принципів. По-перше, потрібно точно визначити зміст або результати пошуку, які така реклама повинна принести. По-друге, відстеження статистичних даних, таких як кількість кліків, є менш важливим, ніж визначення цілей, заснованих на діях, наприклад, отримання підписників інформаційного бюлетеню з-поміж тих, хто дивиться рекламу. Нарешті, БО потрібно встановити цільовий показник кількості нових підписників (та відповідних доходів), щоб оцінити рентабельність інвестицій у рекламу.

Завдяки технологічному прогресу, соціальні медіа відіграють дуже важливу роль як канал комунікації загалом і як засіб інформаційного впливу зокрема. Водночас, як зазначено вище, присутність у певній соціальній мережі виправдана, якщо нею активно користується цільова аудиторія.

Крім зазначеної вище роботи, БО залучають потенційних членів, пропонуючи високоякісний інформаційний матеріал. Проте залучення нових членів не є основною та негайною метою такої діяльності, оскільки напрацювання репутації БО, що надає високоякісний інформаційний матеріал за своєю спеціалізацією, потребує часу. З іншого боку, підготовка такого матеріалу вимагає менших витрат і має триваліший ефект порівняно з прямою рекламою.

Зазвичай БО створюють інформаційний матеріал в декількох форматах. Деякі з цих форматів добре відомі вже давно, інші є порівняно новими:

- Одним із давно існуючих форматів є галузеві новини. У БО, які об'єднують численних членів, може бути ширший погляд на галузь, ніж у більшості їх окремих членів. Також у БО є більше часу для аналізу та персоналізації новин, особливо якщо БО достатньо велике, щоб мати спеціальний відділ галузевих новин.

- Створення власного унікального аналітичного матеріалу є іншим загальноприйнятим форматом. Це може допомогти БО заробити репутацію лідера думок у галузі та підвищити впізнаваність на ринку й довіру цільової аудиторії. Така репутація також може дозволити поширювати власні матеріали визнаними галузевими каналами, ще більше розширюючи сферу впливу БО та створюючи цінні посилання на його власний членський веб-сайт.

RHA має власний аналітичний відділ, що готує аналітичні матеріали з питань транспорту та логістики. Відділ готує три основні дослідження: аналіз витрат на пальне, аналіз заробітної плати та аналіз руху витрат.

VDMA проводить дослідження в дев'яти різних сферах, включаючи інновації та мережі передачі даних, корпоративний прогноз та управління інноваціями.

- Популярним серед БО форматом є розсилка новин. Наявне членське програмне забезпечення значно спрощує роботу над підготовкою розсилки для різних категорій членів БО. Воно набагато полегшує сегментацію членів та дозволяє автоматично надсилати їм різну електронну інформацію.

Нещодавно **BIRA** запровадила електронну розсилку новин. Асоціація активно відстежує кількість читачів, щоб визначити рівень їх зацікавленості та адаптувати розсилку до їх потреб. Крім того, електронна розсилка новин стала ще одним джерелом доходів BIRA, адже так вона продає рекламний простір.

ASA щотижня розсилає новини про законодавчі ініціативи на федеральному рівні, що впливають на будівельну галузь.

- Безкоштовні заходи та вебінари є хорошим способом представити інформаційний матеріал БО в іншому форматі. Цей формат дозволяє ще більше залучити цільову аудиторію, оскільки існуючі члени так пропагують діяльність БО серед потенційних членів. Вебінари – відносно новий формат поширення інформації, який, як і подкастинг, став дуже популярним під час дії карантинних обмежень через COVID-19.

Industrieverband Blechumformung активно проводить онлайн-вебінари. Зокрема, вона відома своїми вебінарами про рівні ланцюга створення вартості та обробку металів тиском.

MHI проводить вебінари з маркетингу, продажів, провідних тенденцій у технологіях та з кадрових питань.

Британська федерація оптових дистриб'юторів (British Federation of Wholesale Distributors) пропонує широкий вибір безкоштовних вебінарів та семінарів і спеціалізується на вебінарах з питань менторства для жінок.

- Регулярні подкасти мають сенс, якщо БО має багато ідей для їх наповнення, бачить стабільний попит на них та хоче швидко отримати зворотний зв'язок щодо його діяльності зі створення інформаційного матеріалу загалом. Подкастинг сприяє більш чесному зворотному зв'язку, оскільки він не такий формальний, але більш гнучкий порівняно з офлайн-заходом або вебінаром. Але подкастинг не дуже популярний в Україні та потребує координації з ефективним каналом комунікацій цільової аудиторії, таким як розсилка новин, соціальні мережі або месенджери (Вайбер, Телеграм тощо).

Найкращих результатів можна досягти, використовуючи одночасно декілька форматів поширення інформації. Проте у кожного формату є свої особливості створення та подання інформаційного матеріалу, а також маркетингу, тому це потребує ретельного планування та виділення достатніх ресурсів і часу.



Залучення

БО повинні зробити процедури вступу якомога простішими для нових членів. Відповіді на наступні питання допоможуть оптимізувати процес вступу:

- Чи включає процес вступу лише дійсно важливі й необхідні етапи?
- Чи містить анкета на членство питання, відповіді на які не можна отримати пізніше або іншим способом?
- Чи є варіанти оплати привабливими для цільової аудиторії?
- Чи пристосований процес вступу до нових інформаційних та комунікаційних технологій (таких як смартфони або планшети)?

Якщо на хоча б одне запитання є відповідь «ні», це означає, що існує простір для оптимізації процесу вступу. Крім оптимізації процесу вступу, залучення також може включати знижки на участь у заходах.

Знижка на участь у великих заходах, що надається лише членам, може стати остаточним аргументом для потенційних членів, які ще вагаються.

IFR надає своїм членам 30% знижки на участь у Національному з'їзді родинного бізнесу – найбільшому заході для родинного бізнесу в Польщі.

Члени **Ради підприємств роздрібної торгівлі Квебеку, Канада (CQCD – Canadian Quebec Retail Council)** мають знижки на участь у провідному заході для роздрібних торговців Квебека, що проводиться в цифровому форматі, – eCommerce-Quebec.

AIAB надає своїм членам знижки на участь у більшості торговельних ярмарків та галузевих заходів.

Федеральна асоціація логістики (BVL – Bundesvereinigung Logistik) в Німеччині надає своїм членам знижки на участь у багатьох заходах, включаючи Німецький логістичний конгрес.

Соціальна значимість – важливий засіб для залучення нових членів. Якщо потенційні члени бачать, що інші подібні компанії вже вступили до БО й мають від цього користь, шанси на їх приєднання збільшуються. Тобто для БО важливо отримати декілька підтверджень якості наданих послуг або відгуків від найбільш активних членів, особливо від найвідоміших у галузі, громаді чи країні. Такі підтвердження та відгуки потрібно розмістити на найважливіших сторінках веб-сайту, бажано з фотографіями людей, які їх залишили, що підвищить довіру до таких відгуків. БО можуть попросити таких членів звернути у своїх відгуках увагу на конкретні аспекти, цікаві для потенційних членів. Ще одна можливість забезпечити активність членів – приділяти особливу увагу певним категоріям підприємців, таким як жінки, молодь, люди старшого віку тощо. В Україні є дві групи підприємців, які потребують особливої уваги через війну з Росією, яка продовжується: внутрішньо переміщені особи та ветерани війни.

Coldiretti, Італія, одне з найбільших універсальних БО в Італії, що об'єднує сільськогосподарські підприємства та асоціації, має окремі підрозділи для різних категорій підприємців, а саме:

- **Coldiretti Donne Impresa** представляє жінок-підприємців з 1976р. Підрозділ надає різноманітну інформацію щодо ведення бізнесу, впровадження проєктів, участі в навчальних заходах, програма яких постійно оновлюється, та створення соціальних структур (соціальних та навчальних господарств тощо). **Coldiretti Donne Impresa** входить до складу важливих органів, які працюють на національному та європейському рівнях.

- Coldiretti Giovani Impresa представляє молодих підприємців, які інвестують в італійське сільське господарство. За десять років існування до цього підрозділу приєдналися понад 70 молодих фермерів. Серед його основних послуг послуги з навчання, що надають усю необхідну інформацію та підтримку для створення та роботи нових сільськогосподарських підприємств.
- Federspensionati Coldiretti представляє та захищає інтереси членів Coldiretti, які вийшли на пенсію, а також інших пенсіонерів – колишніх працівників сільського господарства та сільських жителів загалом.



Утримання

Утримання членів є важливою частиною маркетингової стратегії, оскільки зазвичай утримати чинного члена простіше й дешевше, ніж залучити нового. Основний принцип утримання членів – забезпечити, щоб вони отримали принаймні ті вигоди від членства, які їм обіцяли, або навіть більші, щоб перевищити очікування членів. Проте як свідчать результати досліджень, українським БО нелегко дотримуватися цього принципу. Як зазначено вище, близько 7 відсотків респондентів припинили своє членство в БО, 41 відсоток з них залишили БО, тому що не отримали жодних вигод від свого членства, а 27 відсотків – через те, що отримані вигоди не відповідали їх очікуванням. Тому українським БО потрібно спрямувати зусилля на усунення основних викликів, що стоять перед ММСП, та на допомогу ММСП в досягненні їх пріоритетних цілей. При цьому важливо визначити, чого саме члени очікують від членства, а для цього потрібно регулярно отримувати зворотний зв'язок (про що детально йшлося вище в розділі про комунікації). Крім задовільного виконання основних функцій та комунікацій зі своїми членами, БО можуть використовувати для утримання членів наступні засоби:

- **Доступ до деяких інформаційних матеріалів лише для членів:** БО, які створюють великі обсяги інформаційних матеріалів, можуть надавати доступ до найкращих матеріалів лише своїм членам. Водночас, як зазначено вище, безкоштовні матеріали важливі для приваблення потенційних членів. Тому потрібен баланс між тим, що доступно всім, і тим, що доступно лише членам.

Державна асоціація фермерів у Баден-Вюртемберзі має ексклюзивний розділ лише для членів, де міститься технічна та ринкова галузева інформація, наприклад, про виробництво продукції рослинництва та тваринництва, податкові, соціальні та юридичні питання, а також сільськогосподарська регуляторна політика.

- **Програми знижок на членські внески:** БО можуть запровадити різні програми зменшення членських внесків для різних категорій членів, проте часто такі програми запроваджуються або для нових членів, або для компаній, які є членами тривалий час, або для обох цих категорій.

Наразі **BIRA** експериментує зі знижками на членські внески. Багато компаній приєднуються до неї на період до одного року. Асоціація надає таким членам 50% знижки, щоб стимулювати їх залишитися на 3-5 років. З часом це принесе більше доходів від внесків. Проте оптимальне рішення досі не знайдене, і BIRA продовжує випробувати різні варіанти (надання новим членам знижок 30-40% на випробувальний період). Загальним розумінням є те, що вступ до асоціації має бути якнайдешевшим, а недоотримані доходи від членських внесків асоціація компенсуватиме за рахунок інших послуг.

- **Менторство** може бути ефективним засобом утримання членів, хоча воно часто використовується як ПРБ. Найдавніші та найвідданіші члени БО можуть погодитися присвятити час менторству нових членів, щоб ті краще ознайомилися з процесами та діяльністю організації та з тим, як отримати найбільшу вигоду від членства без активного залучення працівників БО. Часто це ефективний засіб, оскільки компанії знають потенційні потреби інших членів.
- **Розсилка новин для членів** часто використовується БО та іншими організаціями для надання своїм членам ексклюзивної інформації. Це дозволяє нагадувати про діяльність БО та можливі вигоди, а ексклюзивність матеріалів створює для членів відчуття значущості.
- **Каталог** – простий, але дуже практичний інструмент, що дозволяє членам налагодити корисні контакти та знайти нових постачальників, дистриб'юторів або клієнтів. Підготувати каталог досить просто, та його лише слід час від часу оновлювати.

САМ створила посібник для закупівельників у сфері будівництва – найпоширеніший посібник у будівельній галузі (щороку розповсюджується понад 6 000 примірників).

АТА запровадила каталог, де перелічені всі члени АТА, які надають товари та послуги вантажним перевізникам, незалежно від виду членства.

NMMA надає своїм членам доступ до каталогу корпоративних клієнтів, що фактично дозволяє встановлювати контакти між покупцями та постачальниками. Каталог не лише просуває товари та послуги, але й підвищує впізнаваність бренду, надаючи контактну інформацію про лідерів та стейкхолдерів у сфері виробництва морського оснащення. Також пропонуються численні можливості для реклами.

Окремим компонентом утримання членів є робота з колишніми членами. БО не повинні забувати про своїх колишніх членів та мають запровадити заходи, спрямовані на їх повторне залучення. Для початку потрібно визначити причини, через які той або інший член залишив організацію. Потім БО потрібно вжити заходів для усунення цих причин. Наприклад, компаніям, що залишили БО з фінансових причин, можна запропонувати перерву у сплаті членських внесків за рахунок резервного фонду. Також БО повинні деякий час інформувати колишніх членів про свою діяльність та заходи.

Враховуючи результати ОФГ, більш загальною рекомендацією для українських БО щодо утримання членів є відповідність існуючим світовим тенденціям та якомога прозоре здійснення своєї діяльності. Перше дозволить БО забезпечити актуальність послуг, які вони надають, та швидко реагувати на зміни в бізнес-середовищі. Друге означає регулярну підготовку та публікацію звітів про діяльність БО та про використання фонду членських внесків. Це покаже членам, що їх внески використовуються відповідно до задекларованих цілей.

BIRA надає своїм колишнім членам «гостьовий» статус та продовжує розсилати новини. Це дозволяє повернути 2-3% колишніх членів.

СТРУКТУРА ЧЛЕНСТВА

Структура членства в БО залежить від обраної моделі членства. Дедалі більше організацій розглядають модель, за якою розмір внесків залежить від обороту або кількості працівників (або від поєднання цих показників) як застарілу та несправедливу²⁶. Причина в тому, що вона передбачає надання членам усіх наявних послуг та програм у тому ж обсязі незалежно від розміру компанії та або розміру членських внесків. Тому БО потрібно вибрати одну з двох моделей членства: фіксовану суму внесків або багаторівневу модель. У кожній з них є переваги та недоліки.

Якщо обрано модель з фіксованим розміром внеску, всі члени платять однакові внески та отримують однакові вигоди. Перевагою такого підходу є простота управління фондом членських внесків. З іншого боку, установлення фіксованої суми – це компроміс, що не може задовольнити всіх. Завжди будуть ті, хто готовий платити більше й отримувати більше, але будуть і ті, хто вибере доступніший варіант в обмін на базові послуги.

26 МакКорд М.Т. *Посібник з розвитку бізнес-асоціацій: практичний посібник із розбудови організаційної спроможності*. Нікосія: BearingPoint для Агентства США з міжнародного розвитку. Доступно за адресою: https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnaeb607.pdf

Тому така модель більше підходить для невеликих галузевих БО клубного типу з цільовою аудиторією, відносно однорідною з позиції доходів та потреб. Цю модель можна зробити більш гнучкою, запропонувавши додаткові варіанти членства, наприклад, асоційоване членство. Асоційоване членство призначене для підприємств, які підтримують діяльність основних членів, таких як постачальники, освітні заклади тощо.

Багаторівнева модель членства пропонує членам різні умови і дозволяє їм обирати вигоди. Переваги такої моделі в тому, що можна запропонувати вигоди, які відповідають потребам членів на кожному рівні. Це дає змогу створити різні пакети послуг для різних бюджетів, що збільшує залучення членів та підвищує шанси на їх утримання. Водночас, багаторівнева модель ускладнює структуру ціноутворення в БО і вимагає ретельного маркетингового плану та інформування про відмінності між рівнями. Також важливо, щоб обсяг вигод відповідав розміру внесків на кожному рівні. Існує варіант цієї моделі, за якого члени обирають послуги, які вони хочуть отримати, з повного переліку послуг, які надає БО. Це дозволяє членові самому визначити рівень, а не обирати між кількома рівнями, як це пропонує БО.

МОДЕЛІ ФІНАНСУВАННЯ

БО потрібно знайти оптимальну модель фінансування з урахуванням таких чинників, як позиціювання БО, цільова членська база, обсяг діяльності тощо. Традиційні джерела доходів БО включають:

- **Фонд членських внесків**

Фонд членських внесків є найпоширенішим джерелом фінансування БО. Це гнучкий інструмент фінансування, тому що БО саме встановлює розмір, частоту та вид внесків. Залежно від описаної вище моделі членства внески можуть бути або фіксованими для всіх членів, або змінними. Сегментація членів за типами членства (гість, асоційований член, постачальник тощо) – хороша можливість не лише залучити членів, але й диверсифікувати притоки членських внесків.

- **Платні послуги**

БО надають платні послуги як своїм членам, так і не членам. У разі сегментації членів (тобто запровадження різних варіантів членства, таких як «золотий», «срібний» пакет тощо, або сегментації за типами членів – звичайні, асоційовані члени та гості) члени певного сегмента можуть отримати послуги, передбачені для інших сегментів, за окрему плату. Наприклад, гість платить за послуги, які є безкоштовними для звичайного члена, а власник «срібного» пакета оплачує послуги, які є безкоштовними для власника вищого за рівнем «золотого» пакета. Крім цього, БО можуть передбачити

послуги, які всім членам надаються за плату. Зазвичай це послуги, які потребують особливих експертних знань або надаються аутсорсингом. Ті, хто не є членами, можуть одержати певні послуги, включені до членських пакетів, за плату (рішення приймає БО, що надає їх). Платні послуги можуть складати значну частину доходів БО і становити хороше додаткове або навіть основне джерело фінансування. Крім того, високоякісні платні послуги можуть спонукати не членів до приєднання до БО, щоб отримувати їх безкоштовно або за нижчу плату. Це перетворює платні послуги на потужний засіб залучення нових членів.

- **Спонсорство та пожертви**

БО можуть залучати спонсорів та пожертви. Спонсорські угоди можуть стосуватися конкретних видів діяльності або заходів, або укладатися на певний період часу. Фінансові надходження від спонсорів та пожертв важко прогнозувати та вони не є сталими. Тому їх не можна вважати достатньо надійними, щоб бути основним джерелом фінансування БО.

- **Реклама**

БО можуть надавати рекламний простір на своїх веб-сайтах, у своїх інформаційних матеріалах або під час проведення заходів. Проте для того щоб отримувати стабільний та значний дохід від реклами, БО повинні бути добре знаними та мати хорошу репутацію. Більшість БО не можуть прогнозувати рекламний дохід, оскільки вони отримують його нерегулярно, тому покладатися на нього як на стабільне джерело доходу не варто.

- **Гранти**

Для підтримки своєї діяльності БО можуть отримувати гранти від різних установ. Це можуть бути гранти від місцевих органів влади або від урядів інших країн, міжнародних фінансових установ, донорських організацій, агентств з розвитку та приватних організацій. Гранти можуть слугувати стабільним джерелом доходів лише протягом наперед визначеного періоду часу. Коли грант закінчиться, БО потрібно буде нове джерело фінансування, що може бути складним завданням залежно від частки грантів у загальному доході БО. Як показує досвід, багато українських БО, які спочатку фінансувалися за рахунок грантів, припинили свою діяльність, коли така підтримка закінчилася. Ще одна важлива риса грантів – вони зазвичай надаються на конкурентних засадах на основі визначених конкретних вимог. Є ризик того, що БО змінить свою діяльність, щоб відповідати таким вимогам і бути в змозі конкурувати за гранти, не зважаючи на потреби цільової аудиторії. З урахуванням цього, гранти можуть бути хорошим джерелом фінансування на початкових етапах роботи БО (тобто на етапі створення), але в подальшому їх потрібно замінити іншими джерелами.

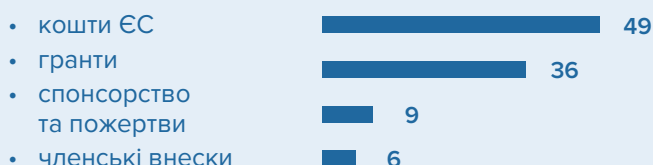
▪ **Заходи третіх сторін для членів БО**

БО можуть допомагати третім особам організувати заходи для цільової аудиторії, яка включає членів таких БО (кампанії з підвищення обізнаності, освітні заходи, заходи з просування певних товарів або послуг тощо). Такі заходи можуть організуватися на прохання третіх сторін (а БО братимуть плату за свої послуги), або ж за ініціативою самих БО. Від таких заходів БО можуть отримувати додаткові доходи через плату за участь. Не члени зазвичай сплачують повну суму, а членам можуть пропонуватися знижки. Також БО можуть виставляти організаторам рахунки за свої послуги. Проте чистий дохід від такої діяльності важко спрогнозувати, особливо якщо БО проводять такі заходи нерегулярно.

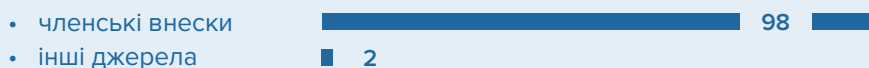
Оптимальна модель фінансування повинна поєднувати всі зазначені вище джерела доходів або деякі з них, щоб зменшити ризик недостатнього фінансування. Проте основними джерелами коштів для БО повинні розглядатися членські внески та доходи від платних послуг, а інші слугувати як нерегулярні або резервні джерела.

Варіанти різних моделей фінансування БО, %

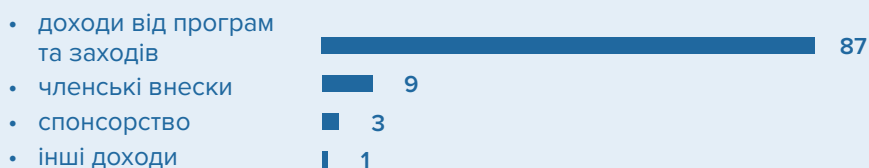
IFR



EVEA



Канадські виробники та експортери



BIRA (2018 р.)



СТРАТЕГІЧНИЙ ФОРСАЙТ

За непередбачуваних та змінних обставин БО варто скористатися методами стратегічного форсайту для ефективнішого планування майбутнього організацій. Робота з майбутнім загалом полягає у відстеженні сигналів змін, передбаченні ризиків та формуванні того, яким буде завтрашній день²⁷.

Стратегічний форсайт можна трактувати як спроможність організацій мати системне та послідовне бачення майбутнього, що дає змогу діяти в умовах невизначеності, як-от розробляти політику та стратегію, а також виявляти нові можливості²⁸.

У сфері бізнесу форсайт допомагає краще планувати та реагувати на потенційні можливості та загрози, створювати та пропонувати нові послуги та продукти в непевних умовах, дає змогу оцінювати майбутні потреби в ресурсах та краще визначати майбутнє позиціонування на ринку²⁹.

БО можуть по-різному здобувати вигоди від стратегічного форсайту^{30,31,32}:

- **Розробляти стратегії БО з урахуванням різних варіантів майбутнього та із залученням ключових зацікавлених сторін**, використовуючи ретельне сканування горизонту та сценарне планування. Крім того, асоціації можуть застосовувати ці практичні знання для підтримання ММСП, що є їхніми членами, із розвитком бізнесу в середній та довгостроковій перспективі.
- **Переглядати цілі існування організацій та формулювати бачення на майбутнє** в середовищі, що швидко змінюється. БО, разом із ММСП, які є їхніми членами, можуть досліджувати різні сценарії, щоби визначити потреби в нових продуктах та послугах, а також у компетенціях та організаційній структурі, які будуть необхідні для досягнення їхньої місії в майбутньому, яке очевидно значно відрізнятиметься від сьогодення. Крім того, у БО є потенціал до об'єднання різних стейкхолдерів для спільної роботи над дослідженням, проектуванням майбутнього певних галузей та формуванням планів дій, щоби рухати зміни в бажаному напрямку.
- **Проводити навчання для ММСП із врахуванням потреб майбутнього**. Регулярне відстеження сигналів та чинників змін дасть змогу БО своєчасно пропонувати актуальні тренінги та навчання, які знадобляться ММСП-членам БО в майбутньому.
- **Забезпечити краще управління ризиками, готовність та стійкість** через своєчасне визначення факторів, що можуть вплинути на діяльність підприємств або призвести до політичних та регуляторних змін.

- 27 Шмідт Дж.М. (2015). *Політика, планування, аналітика та дослідження майбутнього в урядових організаціях*. Форсайт, 17(5), 489–511. Доступно за адресою: <https://doi.org/10.1108/FS-12-2014-0081>
- 28 Батістела С., Рорбек Р. і Хайзінг Е. (2015). *Корпоративний форсайт: галузь, що розвивається, з багатьма традиціями*. Технологічне прогнозування та соціальні зміни, 101, 1–9. Доступно за адресою: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.11.002>
- 29 Неш Д.П. і Хамуд М.С. (2014). *Що роблять корпорації з форсайтом*. Європейський журнал досліджень майбутнього, 2(1). Доступно за адресою: <https://doi.org/10.1007/s40309-014-0042-9>
- 30 Рея М. (2017). *Навіщо асоціаціям потрібен форсайт*. Вашингтон: Фонд ASAE. Доступно за адресою: https://cdn.ymaws.com/member/wocr.org/resource/resmgr/strategic_planning_2021/Why_Associations_Need_Foresight.pdf
- 31 Макіаттіла М. і Рінкінен С. (2015). *Використання інформації досліджень майбутнього в малих і середніх підприємствах – роль посередницьких організацій*. Міжнародний журнал прогнозування та інноваційної політики, 10(1), 1–16. Доступно за адресою: <https://doi.org/10.1504/IJFIP.2015.070083>
- 32 Туллі С. і Хумді Л. (2021). *Стратегічне планування та форсайт*. Департамент ООН з економічних і соціальних питань. Доступно за адресою: https://unpan.un.org/sites/unpan.un.org/files/Strategy%20note%20%20strategic%20foresight%20Mar%202021_1.pdf

- **Сприяти розвитку бізнесу та інновацій.** У ММСП часто немає спроможності та ресурсів для дослідження майбутніх альтернатив розвитку, хіба що в короткостроковій перспективі. Аналіз та тлумачення тенденцій і слабких сигналів, що свідчать про можливості, які з'являються, та можливі галузеві й ринкові зміни, може дати БО змогу пропонувати обґрунтовані ідеї своїм членам щодо своєчасного переформування та реструктуризації їхньої діяльності, щоби підвищити як конкурентоспроможність, так і інновації в економіці.

ЗОСЕРЕДЖЕННЯ НА СТАЛОМУ РОЗВИТКУ

Сталий розвиток нарешті став світовим трендом у 2015 році, коли Генеральна асамблея ООН визначила цілі сталого розвитку (ЦСР). ЦСР складаються із 17 взаємопов'язаних глобальних цілей (<https://sdgs.un.org/>), сформульованих як програма досягнення кращого та більш сталого майбутнього для всіх³³. Вони включені до резолюції Генеральної асамблеї ООН, відомої як Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року, оскільки їх потрібно досягти до 2030 року. Загалом, за досягнення ЦСР на національному рівні відповідають уряди країн-членів ООН. У цьому процесі важливу роль відіграє приватний сектор як джерело зайнятості, економічного зростання, фінансування та рушійна сила інноваційного та технологічного розвитку.

Хоча ЦСР не є юридично обов'язковими, вони визначають тенденції розвитку країни в тому, що стосується спрямування політики на національному та міжнародному рівні. Спостерігаючи за цими тенденціями, компанії можуть скоригувати свою діяльність, щоб максимізувати прибуток та ефективність. МОП наголошує на чотирьох основних причинах, чому приватні компанії повинні брати участь у досягненні ЦСР:

- ЦСР визначають нові зростаючі ринки для компаній, які пропонують інноваційні рішення. Це дає змогу скористатися з нових бізнес-можливостей (відповідно до звіту «Кращий бізнес – кращий світ» розмір нових ринків наближається до 12 трильйонів дол. США³⁴).
- ЦСР сприяють змінам в очікуваннях та стилі життя споживачів. Таким чином, залучення приватного бізнесу до впровадження ЦСР зміцнює їх репутацію та реагує на зміни в суспільстві.
- Запровадження ЦСР сприяє створенню мирних та стабільних керованих правилами суспільств, що є важливим для розвитку ділового середовища, яке створює можливості.
- ЦСР визначають найнагальніші питання світового розвитку та перераховують екологічні, соціальні та управлінські (ESG) фактори, які інвестори повинні брати до уваги³⁵.

33 Організація Об'єднаних Націй (2017). Резолюція, ухвалена Генеральною Асамблеєю 6 липня 2017 р. 71/313. Робота Статистичної комісії щодо Порядку денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. Нью-Йорк. Доступно за адресою: https://ggim.un.org/documents/a_res_71_313.pdf

34 Комісія з питань бізнесу та сталого розвитку (2017). Кращий бізнес, кращий світ. Лондон. Доступно за адресою: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2399BetterBusinessBetterWorld.pdf>

35 Міжнародний навчальний центр Міжнародної організації праці (2019). Членські об'єднання роботодавців і бізнесу та цілі сталого розвитку: Посібник для членських об'єднань роботодавців і бізнесу. Турин. Доступно за адресою: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_727277.pdf

Участь БО у впровадженні ЦСР важлива як точки зору ПРБ, так і з позиції взаємодії з органами влади та з громадянським суспільством. Загалом, приватний сектор добре обізнаний з ЦСР. Проте участі в їх впровадженні бракує послідовності, що вказує на необхідність узгодженого керівництва. БО, чия основна функція – представляти бізнес, знаходяться в хорошій позиції взяти на себе роль провідника бізнесу, зокрема ММСП, щоб оптимізувати їх внесок у досягнення ЦСР. З іншого боку, БО повинні звертати увагу тих, хто приймає рішення, та громадянського суспільства на потенціал внеску бізнесу у впровадження ЦСР та допомагати відстежувати процес запровадження реформ, які забезпечать сталість розвитку.

Діяльність зі спрямування бізнес-ініціатив на досягнення ЦСР можна визначити на двох рівнях: рівень галузі економіки та рівень окремих членів БО. У рамках галузевої діяльності БО повинні очолити розробку планів (дорожніх карт) досягнення сталості, розвиваючи спільне бачення бізнес-рішень, потрібних для внеску в досягнення ЦСР. Після цього потрібно розробити та впровадити конкретні ініціативи з трансформування галузей. БО можуть додатково стимулювати галузеві заходи зі сталого розвитку шляхом нарощування потенціалу, поширення світового кращого досвіду, встановлення технічних стандартів та заохочення партнерських відносин. На рівні окремих членів БО повинні далі підвищувати обізнаність ММСП про ЦСР та надавати їм послуги, які конкретно стосуються пов'язаних зі сталістю аспектів. Таким чином БО зможуть розширити спектр своїх послуг, щоб збільшити свої доходи.

У своїй комунікації із законотворцями, організаціями громадянського суспільства та громадянами БО повинні активніше збільшувати їх обізнаність про внесок приватного сектора в досягнення ЦСР. Цього можна досягти, створивши окремі інтернет-сторінки, присвячені виключно досягненням членів на шляху до впровадження ЦСР. БО можуть об'єднувати компанії, які є лідерами в діях, спрямованих на забезпечення сталості, в мережу, де вони ділитимуться кращим досвідом з колегами. Досягненнями та кращим досвідом впровадження ЦСР потрібно також ділитися на спеціалізованих конференціях та інших заходах, де присутні не лише члени БО, але й представники центральних та місцевих органів влади та організацій громадянського суспільства. Усі зазначені дії допоможуть членам БО зміцнити свої позиції стосовно реформ з просування сталості, а також свою репутацію.

Як посередники між органами влади та бізнесом, БО відіграють важливу роль у відстеженні процесу досягнення ЦСР та збереженні досягнутого. Вони можуть збирати галузеві дані про роботу над досягненням ЦСР шляхом проведення досліджень та опитувань. Після аналізу цих даних їм слід розробляти рекомендації щодо подальших необхідних дій, приділяючи особливу увагу галузям, які вони представляють.

ЗМІНА ПРІОРИТЕТІВ ЧЕРЕЗ ВІЙНУ

Війна Росії проти України чинить нищівний вплив на українську економіку та на сектор ММСП. Нова економічна реальність не може не впливати на українські БО. Так само, як і компанії, деякі БО вимушені були припинити або значно скоротити свою діяльність. Для пристосування до нових умов БО повинні змінити свої пріоритети. Зараз БО більше переймаються утриманням своїх членів, а не розширенням членської бази. Продовжуючи діяльність та ефективно реагуючи на потреби ММСП, викликані війною, БО отримують нових прибічників та потенційних членів. Це забезпечить більше залучення після закінчення війни, що, можливо, компенсує втрачені за час війни можливості розширення членської бази. Водночас, зміщення уваги на утримання членів потребує змін у комунікаційних стратегіях та моделях фінансування. Важливість регулярних контактів між БО та їх членами виросла ще більше під час війни, оскільки вони дозволяють БО збирати актуальну інформацію про потреби своїх членів та виклики, які постали перед ними в середовищі, що постійно змінюється. БО також повинні підтримувати своїх членів, регулярно надаючи їм інформацію про найнагальніші питання бізнесу, такі як законодавчі зміни, можливості релокації, доступ до фінансування та варіанти експорту. Інформацію потрібно поширювати всіма наявними каналами, але перевагу треба віддавати соціальним мережам та месенджерам, оскільки саме так інформація надходитиме до адресатів найшвидше.


В умовах війни підприємства шукають можливості скорочення витрат, і першою опцією є скорити видатки на неосновну діяльність. Це може негативно вплинути на доходи БО від членських внесків. У той же час, після початку війни донори та міжнародні фінансові установи значно розширили свої програми фінансової підтримки України. Українським БО потрібно активно шукати можливості залучення грантів та донорського фінансування, щоб компенсувати зменшення надходжень від членських внесків та зберегти рівень функціонування, необхідний для підтримки своїх членів. Щодо компаній, які не можуть сплачувати членські внески, БО потрібно розглянути можливість запровадити спеціальні знижки або канікули принаймні на час війни. БО мають об'єднати зусилля на регіональному рівні та в галузі, щоб підтримати своїх членів під час війни та післявоєнної відбудови. БО в областях, куди найбільше релокується бізнес, мають активно співпрацювати з БО з регіонів, які постраждали від військових дій, щоб допомогти підприємствам з релокацією. Така співпраця може включати обмін інформацією стосовно потреб підприємств, які бажають релокуватись, в земельних ділянках, приміщеннях, комунальних послугах, інфраструктурі, розміщенні персоналу та залученні нових працівників тощо. БО з приймаючих регіонів можуть сприяти більш швидкій релокації підприємств, розширюючи таким чином можливості ділового партнерства, скорочення витрат та створення груп зі спільних продажів (детальніше про ці ПРБ описано в [Розділі VII](#)).



РОЗДІЛ VI.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ РИНКУ ПРБ

Автор фото: Артем Гетьман, СПРООН в Україні



ПРБ ПОВИННІ СТАТИ ВІДПОВІДДЮ НА ВИКЛИКИ, ПОТРЕБИ ТА БІЗНЕС-ПРІОРИТЕТИ ММСП

БО виконують дві функції, особливо важливі для сектора ММСП: (i) представницьку; (ii) надання послуг своїм членам.

Представницька функція – один з основних видів діяльності БО. Це двосторонні відносини, які можуть включати наступні елементи:

- Лобіювання: особлива форма захисту інтересів, що передбачає безпосередній вихід на державні установи для відстоювання реформ в інтересах членів.
- Удосконалення бізнес-середовища: допомога уряду у визначенні пріоритетів та підготовці реформ, які зміцнять приватний сектор та сприятимуть належному економічному зростанню.
- Надання зворотного зв'язку: БО повинні спрощувати обмін інформацією між державою та бізнесом. З одного боку, вони надають уряду інформацію, отриману від своїх членів, яка стосується впровадження та/ або запланованих законодавчих, регуляторних або інших урядових ініціатив, а з іншого – пояснюють своїм членам можливі наслідки та вигоди від таких ініціатив.

Функція обслуговування членів включає надання членам індивідуальних або колективних вигод у вигляді ПРБ. Сюди входять послуги, які надають безпосередньо БО, а також послуги інших сторін: у такому разі БО виступають посередниками між своїми членами та такими сторонами.

Один з провідних принципів надання ПРБ, рекомендований МОП/ПРООН – ПРБ повинні задовольняти існуючий попит³⁶. Тому, як зазначено в [Розділі VI](#), БО повинні добре розуміти потреби своїх членів, щоб бути в змозі надавати їм цільову підтримку.

Також важливо розрізняти послуги, які легко можуть надати зовнішні організації, та ті, де БО має особливу конкурентну перевагу. Перша група включає консалтинг, інформаційні послуги, а також навчання та освіту. БО можуть успішно конкурувати з організаціями, що надають такі послуги або завдяки нижчим цінам, або краще пристосовуючи ці послуги до галузевих потреб.

36 Уайт С. (1999). *Робочий документ 3 «Створення сприятливого середовища для мікро- та малих підприємств у Таїланді»*. Бангкок: Міжнародна організація праці та Програма розвитку ООН. Доступно за адресою: <http://www.businessenvironment.org/dyn/be/docs/24/ilothailand1999.pdf>

Якщо БО не має змоги конкурувати за ціною або надати пристосовані до потреб своїх членів послуги, воно повинно зосередитися на дослідженні ринку таких послуг, щоб надати своїм членам необхідну інформацію/ побудувати стосунки з найкращими організаціями, які можуть надати найкращі послуги, та взяти на себе функції посередника. Друга група послуг включає спільні ініціативи та партнерства, добровільну сертифікацію товарів та послуг, а також нетворкінг. БО мають відносну перевагу завдяки колективному характеру своїх дій та заздалегідь побудованій довірі серед членів. Ця перевага дає БО змогу запропонувати своїм членам варіанти скорочення витрат бізнесу, додаткові можливості збільшити дохід, допомогти у виході на міжнародні ринки, знайти нових ділових партнерів тощо.

Для забезпечення сталої діяльності БО повинні приділяти однакову увагу обом цим функціям. В Україні відомі приклади, коли БО створювалися під час виборчих кампаній під лозунгами поліпшення бізнес-клімату, запровадження певних законодавчих змін у конкретних галузях чи здійснення інших подібних заходів із захисту прав. Але такі ініціативи із захисту прав не були підтримані як компонент бізнес-послуг. У результаті такі БО втрачали членів та припиняли діяльність після досягнення цілей із захисту прав або в разі програшу виборів партією, яку вони підтримували: їх кампанія із з представництва інтересів своїх членів провалювалася. З іншого боку, дослідження показують, що часто БО не дуже активно виконують представницьку функцію, проте надають інформаційні та освітні послуги³⁷. Обидва випадки ілюструють ситуації, коли БО обмежують свої можливості диверсифікації доходів, залучення нових членів та утримання наявних, зосереджуючись на одній функції та не приділяючи належної уваги іншій.

Нижче наведено рекомендації стосовно послуг, що були визначені як ті, на які попит серед ММСП найвищий, зважаючи на результати досліджень та ОФГ (див. [Розділ IV](#)). Ці послуги допоможуть ММСП впоратися з викликами, які перед ними виникають, та досягнути цілей і пріоритетів розвитку. Такі послуги включають як ті, що їх БО надають у тісній конкуренції з іншими надавачами послуг, так й ті, в наданні яких БО мають явну конкурентну перевагу.

КОНСАЛТИНГОВІ ПОСЛУГИ

37 Федець І. (2019). *Участь підприємців у бізнес-об'єднаннях як інструмент захисту своїх прав*. Київ: Інститут економічних досліджень для Міжнародного фонду «Відродження». Доступно за адресою: http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_papers/IER/2019/2019_pp_Business_associations_TFD1.pdf

Результати опитування свідчать про те, що консалтингові послуги найпопулярніші серед ПРБ: 73 відсотки респондентів користуються такими послугами, а 60 відсотків з них користуються ними на платній основі. Очікувалось, що попит на консалтингові послуги найближчим часом залишатиметься високим: 72 відсотки респондентів планували скористатися ними у 2022 році.

82%

членів БО стверджують, що БО надають корисні консалтингові послуги

Водночас, лише 36 відсотків респондентів вважають обмежену доступність якісних консалтингових послуг дуже критичною або достатньо критичною проблемою, що свідчить про те, що ринок консалтингових послуг в Україні добре розвинутий. 82 відсотки членів БО погоджується або цілком погоджується з тим, що БО пропонують консалтингові послуги, корисні для бізнесу. Це доводить той факт, що БО добре себе позиціонують на ринку консалтингових послуг, не дивлячись на жорстку конкуренцію з боку інших постачальників консалтингових послуг.

БО можуть розширити пропозицію своїх послуг, додавши до загальних консалтингових послуг (таких як податкові, фінансові або юридичні) ПРБ, які вкрай необхідні ММСП для досягнення своїх цілей розвитку. Як визначено опитуванням, сюди входять допомога у виході на нові ринки, зокрема, іноземні, та залучення фінансування та інвестицій. Попит на ці послуги значно перевищує фактичний обсяг їх надання ([Діаграма 21](#) в [Розділі IV](#)). Більше того, війна ще більше посилила їх важливість: зменшення попиту на внутрішньому ринку змушує бізнес шукати нових клієнтів за кордоном; у багатьох компаній спостерігаються проблеми з ліквідністю, і вони дуже потребують дешевого фінансування. Підтримка з боку БО за цими двома напрямками може включати базові послуги з дослідження ринків та підтримки і сприяння в доступі до державних програм фінансової підтримки (наприклад, до програми «5-7-9%»).

Більше того, БО можуть співпрацювати з банками та створювати фонди чи установи з надання кредитних гарантій. Вони також можуть співпрацювати з донорськими організаціями, допомагаючи останнім в управлінні програмами надання грантів ММСП, та з державними установами, які сприяють виходу компаній на зарубіжні ринки. Наприклад, Офіс з розвитку підприємництва та експорту (ОРПЕ) займається розвитком експортних компетенцій українського бізнесу та просуванням українських товарів та послуг за кордоном. Основним інформаційним інструментом ОРПЕ є портал «Дія.Бізнес» зі спеціальним розділом «Експорт в умовах війни». ОРПЕ є також контактним центром для донорських проєктів, спрямованих на підвищення експортного потенціалу українських компаній.

Конфедерація туристичного бізнесу та послуг (Confesercenti), Італія

Commerfin створена Confesercenti та 43 Confidi (Confidi, «колективний консорціум гарантування кредитних ліній», – це італійський консорціум, який займається діяльністю з надання гарантій, щоб спростити доступ підприємств до фінансування). Його акціонерний капітал становить близько 1 млн євро і він керує фондом спільних гарантій більше, ніж на 10 млн євро. Учасники Confesercenti, які зацікавлені в послугах Commerfin, повинні придбати 500 акцій Commerfin (шляхом збільшення акціонерного капіталу) за 0,51 євро за акцію (255 євро за 500 акцій).

Commerfin діє як ланка, що пов'язує компанії-члени Confesercenti та банківських посередників, надаючи гарантії та інформуючи банки про якісні цільові показники, базуючись на знаннях про компанії, що є членами, та їх репутації. Для членів Confesercenti зустрічні гарантії від Центрального гарантійного фонду МСП є безкоштовними.

Завдання Commerfin є доведення до банків потреб у кредитуванні членів асоціації. Вона допомагає утримати наявні кредитні лінії, які відповідають реальним потребам членів асоціації: від потреби в оборотному капіталі до підтримки в інвестуванні та реструктуризації боргів. Commerfin уважно слідкує за тим, щоб умови, погоджені з банком, виконувалися.

Протягом останніх декількох років в Україні набрав обертів рух за екологічну та бізнес-сталість. Це створило серед ММСП попит на відповідні послуги (близько 27 відсотків респондентів планують скористатися такими послугами у найближчому майбутньому). Водночас, у 2021 році такими послугами скористалася лише одна компанія з десяти опитаних. Таким чином, БО повинні активніше пропагувати принципи сталості серед ММСП (принципи безвідходної та «зеленої» економіки, вуглецеву нейтральність тощо). БО можуть мати вигоду від встановлення тісної співпраці з міжнародними організаціями (відповідні організації в системі ООН, ЄС, Світового банку тощо) та недержавними організаціями (такими як Світовий економічний форум, Грінпіс, Трансперенсі Інтернешнл, ActionAid, Міжнародний інститут сталого розвитку тощо) у просуванні ідей сталого розвитку. БО також повинні допомагати своїм членам у впровадженні таких практик.

Канадські виробники та експортери

У 2016-2018 рр. у співпраці з урядом провінції Онтаріо Асоціація запровадила програму Ontario SMART GREEN. Програма надавала безповоротне фінансування для підтримки інвестицій виробничих компаній, спрямованих на зменшення та/ або усунення викидів парникових газів через оновлення виробничого обладнання, підвищення енергоефективності та продуктивності.

Фінансування надавалося в розмірі до 2500 дол. США (100% прийнятних витрат) на проведення наскрізних оцінок, до 30 000 дол. США (50% прийнятних витрат) на проведення технічних оцінок і до 500 000 дол. США на один об'єкт або до 1,5 млн дол. США, якщо число об'єктів до 5 (50% прийнятних витрат), на фінансування проєктів. Загальний бюджет програми становив 25 млн дол. США.

МОЖЛИВОСТІ ЗМЕНШЕННЯ ВИТРАТ ТА ДІЛОВІ ПАРТНЕРСТВА

у 1,5

рази вищий попит на послуги гуртових закупівель серед опитаних ММСП за фактичне користування ними в минулому

Як свідчать результати дослідження, ММСП чекають від БО пропозицій стосовно можливостей знизити витрати бізнесу та пошуку нових ділових партнерів та перспективних клієнтів. Водночас, співпраця в групах покупців чи консорціумів з продажу трапляється рідко та великим попитом серед ММСП не користується. Тим не менше, попит на ці ПРБ серед опитаних ММСП у 1,5 рази вищий за їх фактичне користування в минулому ([Діаграма 21](#) в [Розділі IV](#)). Це може означати, що обізнаність ММСП про вигоди, які подібні ініціативи співпраці можуть принести бізнесу з точки зору зниження витрат або збільшення доходів, невисока та такі ПРБ слід краще роз'яснювати та рекламувати серед ММСП. Доречність ініціатив співпраці та партнерства особливо зросла за теперішніх умов, коли через війну знищено логістичні ланцюги, а попит на місцевому ринку падає. БО повинні перетворити ці послуги на фундаментальний елемент своїх кампаній з підвищення обізнаності, які, якщо надані належним чином, допоможуть БО залучити нових членів. БО також можуть шукати можливостей започаткувати партнерські стосунки на зовнішніх маркетплейсах, де українські ММСП продаватимуть свої товари та послуги.

Можливості скорочення витрат можуть надаватись у формі знижок або пільгових умов отримання товарів та послуг. Найпоширенішим варіантом є знижки та/ або пільгові умови закупівель товарів, характерних для галузі, пального, комунальних послуг, послуг з управління персоналом, банківських послуг для бізнесу, послуг з кібербезпеки, виставлення рахунків та страхування.

Як зазначено в [Розділі VI](#), БО можуть співпрацювати з постачальниками, дистриб'юторами, освітніми установами тощо на умовах асоційованого членства. Це допоможе вибудувати вертикальні зв'язки між членами БО, що створить міцні бізнес-партнерства. Інший спосіб створити можливості для бізнес-партнерства між членами БО та компаніями, що надають послуги, – стати тим, хто просуває послуги (такі як страхування). Це принесе користь компаніям, які надають послуги, оскільки вони розширять свою клієнтську базу, а члени БО заощадять час та кошти на пошук компаній, що надають конкретні послуги, тоді як БО отримають додаткові доходи у вигляді комісії від компаній, що надають відповідні послуги. Також БО може долучитись до маркетплейсу, запропонувавши велику кількість клієнтів та постачальників, що дозволить домовитися про пільгові умови для своїх членів у формі знижок, пільгових умов поставок та оплати тощо.

BIRA

BIRA знайомить групу своїх членів з групою постачальників через платформу BIRA Direct, що створює можливості купувати товари зі знижкою. Постачальники BIRA Direct також є членами BIRA. Вони платять одноразовий внесок та невелику комісію в розмірі 4,4% від продажів членам BIRA через платформу. Стягуючи комісію, BIRA гарантує, що постачальники отримають від членів BIRA оплату за продані товари. BIRA Direct використовують близько 1 200 користувачів. У 2020 році платформа принесла 21 мільйон фунтів стерлінгів.

BIRA також представляє послуги та стягує невелику комісію з компаній, які їх надають. З одного боку, асоціація допомагає своїм членам ефективно використовувати ресурси, з іншого – заробляє додатковий дохід як посередник. Загалом, BIRA надає своїм членам доступ до таких вигод:

- Найкращі цінові пропозиції на ринку газу, телефонії, широкосмислового доступу, електроенергії тощо через функцію Utility Options
- Банківські послуги для малого бізнесу без щомісячної плати чи комісії за оплату в межах Сполученого Королівства
- Можливості заощадити на телекомунікаційних послугах
- Спеціальні знижки на експертні послуги фінансового планування
- 15% знижки на послуги з боротьби зі шкідниками від Rentokil, лідера ринку
- 50% знижки на певні види офісного обладнання від Charter Office Equipment Limited та Ryman Stationary
- 30% знижки на велосипедне та захисне обладнання через програму «На роботу – велосипедом» (Cycle to Work Scheme)
- Знижки до 40% на медичні програми від асоціації Hospital and Medical Care Association
- Знижки до 59% на страхування автомобілів від аварій під час службового використання від Автомобільної асоціації
- Знижки на автомобілі від Ford, Fiat, Peugeot та Toyota за умови фінансування через Birmingham Bank
- Пільгові комісії з обробки карткових операцій від Global Payments
- Пільгове страхування для бізнесу від Expression
- Ефективні та надійні послуги зі стягування заборгованості за принципом «немає результату – не платиш» від Capital Commercial Collections
- Послуги експерта з оскарження податкових рішень за принципом «не виграв – не платиш».

Сприяючи діловим зв'язкам через послуги нетворкінгу (детальніше далі), БО створюють для своїх членів можливості організувати партнерства, які не обов'язково призведуть до скорочення витрат, а скоріше допоможуть оптимізувати бізнес-операції або досягти конкретних бізнес-цілей.

Наприклад, члени БО можуть об'єднатися в кооператив, який використовуватиме те саме програмне забезпечення для виставлення рахунків або платформу для закупок, що зменшить кількість паперів та прискорить процес закупівель. Члени БО також можуть разом подати тендерну заявку на великий контракт, з яким би поодиноці вони не впоралися. Реєстрація брендів із захищеним географічним зазначенням походження або сертифікація органічної продукції – це приклади загального партнерства членів БО.

Bioland

Деякі члени Bioland створили партнерство для спільного зберігання, обробки та просування на ринку органічного зерна. Зараз ця спільнота налічує 150 компаній в ланцюзі створення вартості – від виробників органічного посівного матеріалу до обробки зерна та виробництва хліба. Членам також належить магазин органічної продукції. Іншим прикладом є група членів Bioland, що створили сільськогосподарську ферму за підтримки спільноти, яка фінансується безпосередньо споживачами, що отримують продукцію ферми.

RHA

RHA уклала партнерську угоду з TruTac, експертів з аналізу даних тахографа, для розробки повністю автоматичної системи створення звітів за результатами аналізу даних тахографа. RHA Analysis – комплексне програмне рішення, яке надає транспортним компаніям інструментарій, що може працювати з численними гаражами, водіями та автомобілями і використовуватися як із цифровими, так і з аналоговими тахографами. RHA Analysis можуть користуватися як члени, так і треті сторони, але членам пропонуються пільгові тарифи.

Організації можуть використовувати RHA Analysis для надання органам влади необхідної інформації, щоб уникнути порушень і санкцій з боку Агентства зі стандартів водіїв та транспортних засобів (DVSA – Driver and Vehicle Standards Agency).

RHA постійно оновлює та поліпшує програмне забезпечення. RHA Fleet Maintenance було розроблено як частину системи RHA Analysis. Це інструмент, який забезпечує управління обслуговуванням автомобільного парку в режимі реального часу і зменшує ризик завдяки постійному наданню інформації про транспортні засоби та ліцензії.

ОСВІТА ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

52%

респондентів
вважають
недостатній рівень
професійних
навичок працівників
критичною
проблемою

Відповідно до результатів опитування 52 відсотки респондентів вважають недостатній рівень професійних навичок працівників як дуже критичну або скоріше критичну проблему. У 2021 році рівень отримання респондентами послуг з освіти та професійного розвитку також був високим (60 відсотків та 48 відсотків респондентів відповідно). Очікувалося, що найближчим часом попит залишатиметься високим (63 відсотки та 55 відсотків відповідно). Проте дослідження було проведено до початку війни з Росією, яка ускладнила питання, пов'язані з персоналом, через внутрішні та зовнішні переміщення громадян, особливо в регіонах, де велися або досі ведуться активні бойові дії. Багатьом підприємствам довелося або релокувати бізнес, або трансформувати свою діяльність. Все це призвело до структурних змін в економіці країни та спричинило невідповідність між навичками наявної робочої сили та потребами роботодавців. Ця проблема очевидна в багатьох галузях, але особливо в тих, які є критично важливими для задоволення основних потреб населення (сільське господарство, харчова і текстильна промисловість, виробництво одягу і взуття, будівництво і комунальна сфера тощо). БО можуть відіграти провідну роль у формуванні навчальних програм у партнерстві з навчальними закладами та професійними організаціями, що допоможуть усунути невідповідності в технічних навичках, які існують на місцевих ринках праці.

У тісній співпраці з професійними асоціаціями БО можуть перетворити свої навчальні курси на повномасштабні програми професійного розвитку. Такі програми можуть включати навчальні курси для різних рівнів професійної компетенції з екзаменом по завершенні кожного такого курсу. Після успішного завершення програми учасники мають змогу пройти професійну сертифікацію. БО можуть звернутися до Міністерства освіти на науки України для визнання таких сертифікатів. Це не лише підвищить авторитет БО, але й стане додатковим джерелом доходу для фінансування їх діяльності.

БО також можуть впливати на програми університетів та професійних навчальних закладів або навіть лобювати включення нових програм для професій, на які є попит. Для цього потрібна тісна співпраця між БО та центральними й місцевими органами влади, що відповідають за навчальні заклади на національному та місцевому рівнях.

IFR

У 2009-2011 та 2013-2015рр. IFR впровадила комплексний навчальний та консалтинговий проєкт для родинного бізнесу у співпраці з Польським агентством розвитку підприємництва. Він включав освітні заходи, розроблені спеціально для мікро-, малих та середніх родинних підприємств. Формат цих заходів включав семінари з особистісного розвитку, навчання менеджменту, консультації з практичного застосування знань, отриманих на курсах, а також зустрічі з власниками родинного бізнесу, які керують успішними та ефективними підприємствами і були готові поділитися досвідом.

Основна частина програми включала три конференції та декілька дводенних семінарів. Тематичні та менторські зустрічі були опціональними. Крім того, кожна компанія могла скористатися консультаціями, наприклад, консультаціями на будь-яку тему з обраним нею експертом. Консультації були спрямовані переважно на практичне застосування знань, отриманих під час навчання.

Одним із результатів проєкту стало створення методики підтримки родинного бізнесу в управлінні підприємствами, а також спеціалізовані навчальні та консалтингові програми у сфері управління та комунікацій. Крім того, в публікаціях та звітах з особливостей роботи в родинному бізнесі надаються інноваційні експертні рішення для різних галузей економіки. Освітні заходи, які проводилися на двох етапах проєкту, залучили 700 громадян – старших засновників підприємств, членів їх родин, потенційних спадкоємців, а також провідних працівників, які не є членами родини.

Пізніше, у 2018 році, для забезпечення безперервної та ефективної підтримки розвинутої системи родинного бізнесу розпочалося впровадження проєкту «Створення системи комплексної підтримки родинного бізнесу – місцеві центри компетенцій для розвитку родинного бізнесу». Проєкт фінансував Європейський Союз в рамках операційної програми «Розвиток освітніх знань» на 2014-2020рр. Довгострокова мета полягала в розробці місцевих програм розвитку у співпраці з місцевими компаніями та на основі їх потенціалу. У результаті, в 7 містах Польщі були створені 7 місцевих центрів компетенцій для розвитку родинного бізнесу, які за перші роки охопили 350 родинних підприємств.

Естонська асоціація підприємців будівельної галузі (EEEL – Eesti Ehitusettevõtjate Liit)

Станом на 2018 рік для учасників будівельної галузі необхідна професійна сертифікація, яка підтверджує їх кваліфікацію. Професійні стандарти є різними для різних професійних рівнів залежно від складності будівель та робіт.

EEEL проводить сертифікацію кандидатів, яких цікавить професії керівника будівництва (рівень 6), виконроба (рівень 5) та кваліфікованого робітника (рівні 3 та 4). Асоціація також пропонує спеціалізоване навчання з підготовки кандидатів до цих екзаменів.

Екзамен проводиться декілька разів на рік і є відкритим для всіх працівників організацій-членів, а також для зовнішніх кандидатів. Професійна екзаменаційна комісія включає представників асоціації, будівельних компаній (як членів, так і не членів EEEL) та освітніх установ. Після успішного завершення екзаменів EEEL вносить дані про професійну кваліфікацію до реєстру, який веде Естонське кваліфікаційне управління (Kutsekoda) при Міністерстві освіти на досліджень.

UKWA

Асоціація розробила програму сертифікації професійних компетенцій (Professional Competence Certificate Programme). Програма призначена для керівників та супервайзорів у сфері логістики. Вона була розроблена і реалізується у співпраці з LLA.

САМОРЕГУЛЮВАННЯ ТА ДОБРОВІЛЬНІ ГАЛУЗЕВІ СТАНДАРТИ

Сертифікація товарів і послуг є чи не найменш розвинутим видом ПРБ для українських БО. Як інструмент саморегулювання, така сертифікація передбачає визначення вимог до якості та характеристик товарів та послуг членів БО, що повинні сприйматися як золотий стандарт для конкретної галузі. Впроваджуючи такі стандарти, БО можуть зміцнити корпоративну соціальну відповідальність та сприяти сталим практикам у відповідній галузі (галузеві БО), на конкретній території (регіональні БО, регіональні ТПП) або загалом в економіці (універсальні БО, ТПП).

ТЕКО

Сталість – один із пріоритетів ТЕКО. ТЕКО пропонує компаніям-членам консультації щодо, крім іншого, хімікатів, екологічних питань, сталого соціального розвитку та матеріалів. Асоціація видала дві книжки для підтримки своїх членів: **Посібник з використання стійких тканин та Керівництво зі сталого розвитку**.

Мета Sustainable Fiber Toolkit – надати загальну інформацію про екологічний вплив різних видів волокна та пропозиції стосовно уникнення шкідливих екологічних наслідків. Sustainable Fiber Toolkit задумано як допомога та натхнення для виробників, покупців, торговців, дизайнерів та продюсерів, щоб бути в змозі робити найкращий можливий вибір з точки зору екологічних та соціальних аспектів. Члени ТЕКО та освітні організації отримують цю книжку за зниженою ціною.

Sustainability Guide від ТЕКО – це посібник зі сталої роботи в текстильній галузі та у сфері моди. Кожна компанія-член ТЕКО отримає один примірник безкоштовно. Додаткові примірники коштують 125 шведських крон (14 дол. США) без ПДВ для компаній-членів і 150 шведських крон (17 дол. США) без ПДВ для не членів.

Компанії, які планують вийти на міжнародні ринки, повинні дотримуватися міжнародних стандартів якості. Допомога БО в сертифікації товарів та послуг відповідно до визнаних на міжнародному рівні стандартів можуть допомогти ММСП у виході на нові експортні ринки. Тут можливі різні рівні залучення: від надання інформації про наявні стандарти та процеси сертифікації в конкретних країнах та регіонах до запровадження власних процедур сертифікації, визнаних відповідними органами (наприклад, сертифікат на право транспортування небезпечних вантажів (Transportation of Dangerous Goods certification programme) від CAAR). Проведення спеціального навчання або заходів з підвищення обізнаності про освітні сертифікаційні програми (наприклад, Retail Management Certificate college programme, яку запровадила Американська західна асоціація харчових мереж (US Western Association of Food Chains) – це посередництво БО в діяльності із добровільної галузевої сертифікації.

Крім того, впроваджуючи вимоги, аналогічні тим, що діють у розвинутих країнах (наприклад, Гармонізовані європейські стандарти в ЄС), БО можуть спонукати своїх членів та галузі в цілому інвестувати більше в нові технології та дотримання стандартів. Міжнародні партнери можуть сприяти доступу БО до нових технологій та допомогти їм наростити потенціал, щоб забезпечити дотримання стандартів їх членами.

Органічне виробництво – одна з небагатьох галузей в українській економіці, яка активно займається сертифікацією товарів та послуг відповідно до суворих світових стандартів. У 2007 року декілька організацій, які просувають органічне виробництво в Україні, спільно створили компанію «Органік Стандарт» в рамках швейцарсько-українського проекту «Сертифікація в органічному сільському господарстві та розвиток органічного ринку в Україні». «Органік Стандарт» внесено до переліку офіційно визнаних органів сертифікації в ЄС та Швейцарії, компанія надає послуги з інспекції та сертифікації органічної продукції не лише в Україні, але й інших пострадянських країнах (Вірменії та Казахстані). Історію успіху «Органік Стандарт» потрібно повторити в інших галузях, особливо орієнтованих на експорт, щоб підвищити експортний потенціал країни. Це стало особливо важливим після того, як ЄС скасував більшість торговельних обмежень для українських виробників, щоб підтримати економіку України під час війни.

Bioland

Сертифікат Bioland – це приватна етикетка органічної продукції. Асоціація суворо регулює використання торгової марки Bioland. Це одна з найвпізнаваніших торгових марок серед споживачів у Німеччині, що дозволяє членам просувати свою продукцію на ринку.

Bioland надає допомогу в сертифікації органічної продукції, яка відповідає спеціально розробленим правилам. Ці правила розробляє сама Bioland, і вони охоплюють усі аспекти виробництва рослинної та тваринної продукції, зокрема, продукції бджільництва та прісноводної риби. Усіх членів Bioland раз на рік перевіряють на предмет відповідності керівництвом Bioland та нормативам ЄС щодо органічної продукції. Перевірки проводять уповноважені Bioland інспектори. Асоціація слідкує за тим, щоб уповноважений інспектор був незалежним та компетентним. Санкції за недотримання правил різноманітні й залежать від тяжкості порушень: від попереджень до санкцій згідно з договорами або навіть припинення членства.

НЕТВОРКІНГ

Відповідно до результатів опитування нетворкінг є популярною серед ММСП послугою, якою користуються близько двох третин чинних членів БО (детальніше в [Розділі IV](#)). Майбутній попит на ці послуги не набагато відрізняється від традиційного, а менше, ніж одна п'ята членів сплачували за такі послуги. Одна з причин такого користування в тому, що швидкий розвиток інформаційних технологій спрощує пошук нових партнерів, клієнтів та постачальників для ММСП.

З іншого боку, це також свідчить про можливості БО удосконалювати свою діяльність з нетворкінгу. Зокрема, деякі учасники ОФГ зазначали, що заходи БО з нетворкінгу часто не дуже добре підготовані. Серед найпоширеніших недоліків у підготовці таких заходів учасники ОФГ зазначали наступні: i) незрозумілі цілі заходу, ii) запрошені спікери та/ або гості більшості учасників незнайомі, iii) роздаткові матеріали нецікаві, а застаріла інформація робить їх некорисними.

Зазначене вище свідчить про важливість послуг, які визначаються попитом, та регулярного відстеження потреб членів за допомогою досліджень, опитувань та інших інструментів (детальніше в [Розділі VI](#)). Також потрібно регулярно отримувати зворотний зв'язок стосовно проведених заходів, щоб удосконалювати роботу БО з нетворкінгу.

Глобальні тенденції розвитку та технічний прогрес призводять до частих змін у бізнес-середовищі. Це також створює нові виклики для БО, яким потрібно впроваджувати інновації у сфері технологій та менеджменту, роблячи їх діяльність дружньою до середовища, залучаючи вразливі групи тощо. У випадку України ситуація погіршується через війну, яка поставила першочергові питання, пов'язані з релокацією, пошуком партнерів на новому місці ведення бізнесу, трансформацією бізнесу та засвоєнням нових технологій, створенням нових ланцюгів поставок і логістики, пошуком персоналу й таке інше.

Більшість підприємств віддають перевагу пошуку практичних рішень під час особистих зустрічей та обговорень зі своїми колегами. Це дає БО величезні можливості розширити свою діяльність з нетворкінгу. БО повинні проводити регулярні заходи з нетворкінгу у різних форматах: від зборів невеликих груп за сніданком чи обідом, присвяченим конкретним галузевим питанням, до великих регіональних або національних заходів, присвячених найбільш актуальним питанням національної економіки (наприклад, економічне відновлення господарської діяльності, післявоєнне відновлення та можливості для ММСП тощо).

За умов незакінченої війни та підвищених ризиків безпеки БО важливо організовувати заходи з нетворкінгу онлайн. Існуючі інформаційні технології дозволяють проводити в такому форматі практично всі заходи. Проте учасники ОФГ визнають, що особисте спілкування все ж ефективніше для налагодження ділових зв'язків, оскільки воно краще створює довіру через фізичну та емоційну взаємодію.

Належним чином організовані заходи з нетворкінгу зміцнюють позицію БО серед його членів та допомагають зміцнити членську базу. Якщо на заходи запрошувати не членів БО, це зможе стати додатковим джерелом доходів.

NRF

Організація та проведення заходів – ключове джерело доходів для асоціації (77% усієї виручки). NRF готує та підтримує заходи протягом усього року. Усі заходи готуються з урахуванням конкретних потреб членів асоціації. NRF приділяє особливу увагу тенденціям в інноваціях та практиці бізнес-трансформацій і організує заходи за участі провідних фахівців зі сфери роздрібної торгівлі, технологій, фінансів та бізнесу. Найпопулярніші заходи асоціації з нетворкінгу включають:

- **Retail's Big Show** – щорічний з'їзд, який збирає 40 000 відвідувачів із 96 країн. У січні 2020р. NRF провела свій 109 щорічний з'їзд з більш, ніж 400 спікерами на 200 сесіях. «Зірками» стали розширена Лабораторія інновацій (Innovation Lab) та Експо-зал, де понад 850 компаній показали передові технології, The Female Quotient's FQ Lounge, присвячений жінкам-лідерам у роздрібній сфері, а також відкриття Роздрібного тижня NRF (NRF Retail Week), який сім

днів проводить заходи з роздрібною торгівлі. Понад 1 100 студентів коледжів відвідали програму NRF для студентів (NRF Foundation Student Program) на Retail's Big Show, щоб налагодити контакт та отримати цінну інформацію від професіоналів роздрібною сфери, що допоможе студентам розпочати кар'єру.

- **Retail Law Summit** – захід, призначений для штатних юристів, що працюють у роздрібній сфері, офіцерів з комплаєнсу та фахівців з управління кадрами. Він збирає разом штатних юристів, що працюють у роздрібній сфері, щоб надати їм інструментарій та стратегію для надання консультацій в їх організаціях. Цей захід пропонує наступні формати для започаткування ділових зв'язків:
- **Law Summit Innovation Lab Tour:** екскурсія Лабораторією інновацій задля створення партнерств з фахівцями роздрібною галузі, які дозволяють роздрібним компаніям швидше просуватися вперед. Експо-зал – саме те місце, де фахівці роздрібною галузі можуть познайомитися з інноваційними технологіями, дізнатися про новітні рішення та поспілкуватися з провідними гравцями цього ринку.
- **Law Summit Retailer Roundtables:** круглі столи, під час яких збираються лише фахівці галузі для обговорення у складі невеликих груп. Обговорення присвячені темам та складним питанням, з якими стикається галузь. Обстановка дає можливість почути думки інших та поділитися своїми, обговорити унікальні перспективи та винести цінний досвід колег, які стикаються з тими самими питаннями. Питання для обговорення спільно вибирають фахівці галузі і вони ж ведуть дискусію.
- **NRF Protect** – інструмент, створений для вирішення нагальних питань, які стоять перед фахівцями з безпеки в роздрібній галузі, та визначення засобів протидії будь-якій загрозі безпеці. Захід пропонує 12 сесій з питань попередження шахрайства в цифровій сфері, які проводять запрошені фахівці. Ці сесії покликані забезпечити відповідальних за попередження шахрайства в електронній комерції, а також фахівців з управління ризиками та з цифрових платежів засобами, стратегією та досвідом командної співпраці для попередження шахрайства та мінімізації його наслідків.

6%

респондентів-ММСП скористались послугою менторства у 2021 році

Крім нетворкінгу, БО повинні активніше долучатися до пов'язаних з нетворкінгом послуг, таких як менторство та навчання за принципом «рівний-рівному». Наразі ММСП рідко користуються цими послугами (у 2021 році послугою менторства користувались лише 6 відсотків респондентів), переважно через низьку обізнаність (21 відсоток респондентів не обізнані про менторство).

Одним із можливих способів для БО покращити обізнаність та підвищити попит на ці послуги є подальший розвиток інтернет-спільноти для своїх членів, включаючи канали комунікацій онлайн за принципом «рівний-рівному»: блоги, форуми, подкасти тощо (детальніше в [Розділі VI](#)).

ПРЕДСТАВНИЦЬКА ФУНКЦІЯ

За результатами опитування ММСП стикаються з двома значними проблемами: складністю законодавства, яке регулює бізнес, і недостатнім нерозумінням потреб бізнесу органами влади (65 відсотків респондентів вважають ці питання дуже критичними або скоріше критичними).

55%

членів БО погоджуються з тим, що БО ефективно представляють інтереси бізнесу в стосунках з державною владою

Також, лише 55 відсотків опитаних членів БО погоджуються або скоріше погоджуються з тим, що БО ефективно представляють інтереси бізнесу в стосунках з державною владою. Нещодавні дії уряду, спрямовані на спрощення податкового та митного законодавства та дерегулювання, були не результатом діяльності БО із захисту прав, а стали вимушеними заходами, спрямованими на те, щоб утримати економіку на плаву в умовах війни.

Більше того, розробка планів відновлення України також відбувається без активної участі БО. Водночас, дослідження в регіоні Близького Сходу та Північної Африки показало, що роль БО у спрямуванні реформ, націлених на зміцнення приватного сектора, особливо важлива в контексті конфлікту³⁸.

Причина полягає в тому, що уряд мусить мати справу з багатьма вимогами, які суперечать одна одній і ставлять інтереси певних галузей та секторів на останні місця в переліку пріоритетів. Все це свідчить про те, що українські БО дуже недопрацьовують у питаннях захисту інтересів бізнесу, і цю роботу потрібно значно вдосконалити. Для того, щоб ефективно представляти інтереси бізнесу, БО слід узяти до уваги наступне:

- Транслявати занепокоєння своїх членів та бути «єдиним голосом», щоб швидко привертати увагу законотворців;
- Регулярно зустрічатися з посадовцями для обговорення державних політик на основі ретельно підготовлених досліджень;
- Створити канали для регулярної комунікації та тісних робочих відносин з урядовими посадовцями;
- Використовувати існуючі канали комунікації з урядовими посадовцями, щоб просувати інтереси своїх членів, впливаючи на зміст та швидкість розгляду конкретних законів та проєктів нормативних актів;
- Бути активним та реагувати при виконанні представницької функції: регулярна комунікація з тими, хто формулює політику, допомагає визначати перелік назрілих питань на додачу до простої реакції на запропоновані законодавчі рішення;

38 Організація економічного співробітництва та розвитку, Робоча група з економічної стійкості MENA-ОЕСР (2018). *Стойкість у крижких ситуаціях*. Джидда. Доступно за адресою: <https://www.oecd.org/mena/competitiveness/ERTF-Jeddah-2018-Background-note-Role-of-business-organisations.pdf>

- Допомогати в попередженні частих змін нормативної бази регулювання бізнесу, які демотивують інвесторів та перешкоджають підприємництву;
- Відстежувати процес впровадження законодавства, щоб переконатися в тому, що застосування його положень, які впливають на членів БО, здійснюється справедливо, послідовно та швидко³⁹.

Позиція БО в дискусіях з тими, хто визначає політику, повинна бути добре обґрунтованою та базуватись на незалежних оцінках регуляторного впливу законодавчих ініціатив. Міжнародні донори можуть допомогти БО в розбудові їх спроможності застосовувати ефективну методику оцінки регуляторного впливу. Конструктивний підхід та відкритість БО дозволять започаткувати ефективний діалог та системну співпрацю з органами державної влади на національному та місцевому рівнях. Інформування ММСП про майбутні законодавчі зміни дозволить бізнесу адаптуватися до таких змін та/ або надати зворотний зв'язок, щоб ініціювати подальші необхідні зміни.

Якщо державні органи не бажають співпрацювати, БО повинні застосовувати методи та інструменти, що заохотять такі органи до співпраці. Одним із таких інструментів є правозахисні об'єднання, які поєднують БО та інші організації (недержавні організації, організації працівників та роботодавців тощо) спільними цілями. Такі об'єднання можуть включати представників окремих галузей, або ж вони можуть бути багатогалузевими і працювати над удосконаленням загального бізнес-середовища в країні. Історії успіху та інструменти його досягнення слід активно поширювати серед БО, щоб ті могли ними скористатись у схожих ситуаціях. Ефективна представницька функція збільшує значення БО в очах тих, хто визначає політику, та зміцнює їх репутацію в бізнес-спільності як надавача своїм членам корисних послуг. Це допомагає залучати нових членів та збільшує залучення існуючих.

NRF

Як «єдиний голос» для галузі роздрібної торгівлі в США, NRF показує успішні результати в захисті прав та інтересів своїх членів із застосування різних засобів, включаючи:

- **Центр дій NRF** – цифровий інструмент, який дає членам NRF можливість бути почутими в дебатах з питань політики (у 2019 р. NRF залучила до цієї ініціативи понад 35 000 компаній роздрібної торгівлі).
- **Retail Advocacy Boot Camp** – ексклюзивна програма, спрямована на підготовку фахівців із роздрібної торгівлі, що мають лідерські навички, до ефективного захисту інтересів, що посилює голос галузі в державній політиці. Навчальний табір закінчується відвіданням Капітолійського пагорбу, що дозволяє учасникам застосувати свої навички із захисту прав у взаємодії із законодавцями.


39 МакКорд М.Т. Посібник з розвитку бізнес-асоціацій: практичний посібник із розбудови організаційної спроможності. Нікосія: BearingPoint для Агентства США з міжнародного розвитку. Доступно за адресою: https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnaeb607.pdf

- **Турне NRF Store Tour** – програма, створена для того щоб познайомити конгресменів із працівниками роздрібної галузі, щоб показати, яке значення галузь має для економіки, штатів та округів, які вони представляють. Такі динамічні візити бувають особистими або віртуальними і надають законодавцям можливість на власні очі побачити, як ведеться бізнес, та зустрітися зі своїми виборцями.
- Програма **Retail Advocates Town Halls** створена для зустрічей між фахівцями роздрібної галузі та політиками, щоб обговорити майбутнє галузі. Влада кожного міста приділяє увагу важливим політичним питанням, які впливають на роздрібну сферу. У 2020 році NRF запросила 225 компаній роздрібної торгівлі та 24 політичних діяча на заходи NRF Retail Advocates Town Hall Series, та з'єднала компанії роздрібної торгівлі з тими, хто їх представляє, через 13 віртуальних екскурсій крамницями.



ВИСНОВКИ

Автор фото: Олег Мацко / ПРООН в Україні



Це дослідження розкриває важливість підвищення обізнаності про БО, їх послуги та користь, яку вони приносять ММСП. Недостатня інформація про БО та слабке просування їх послуг уповільнюють зростання сектору БО в Україні. Ті ММСП, які ніколи не були членами БО, більш консервативні в оцінках корисності такого членства, ніж члени БО. Іншою пов'язаною проблемою є те, що ММСП мають невиправдані сподівання щодо ролі БО та вигод, які вони приносять своїм членам. Як показують результати дослідження, ММСП, які припинили членство в БО, були розчаровані рівнем вигод, отриманих від членства. Це свідчить про необхідність перегляду підходу до позиціювання БО та їх портфелів послуг. Крім підвищення обізнаності про їх діяльність та послуги, БО повинні підтримувати постійний зв'язок зі своїми членами, використовуючи широкий перелік наявних комунікаційних каналів та форматів, щоб мати актуальне розуміння їх потреб та пріоритетів та використовувати цю інформацію для розвитку відповідних ПРБ. Це особливо важливо в часи війни, коли бізнес-середовище постійно змінюється.

Аналіз міжнародних практик функціонування БО вказує на спільні риси діяльності та послуг галузевих та універсальних БО. БО обох типів удосконалюють свої моделі членства, створюють вертикальні та горизонтальні ділові зв'язки та пропонують гнучкі умови членства, що відповідають наявним тенденціям та потребам членів. Такі умови членства дозволяють поєднувати інтереси багатьох категорій членів, таких як постачальники, клієнти, освітні установи та організації, що надають інші послуги. Це допомагає залучати та утримувати членів, а також пропонувати вибір різних пакетів членства для різних бюджетів та різних видів вигод.

Основною складовою бюджетів БО є членські внески, в той час як платні послуги для членів та не членів є гнучким компонентом бюджету, призначеним для задоволення потреб членів, яким потрібні унікальні ексклюзивні послуги. Інші джерела доходів, такі як спонсорство, реклама та проведення заходів, в короткостроковій перспективі для українських БО є менш реалістичними через війну. Проте зростає роль грантів та фінансування від міжнародних донорів на підтримку як діяльності БО, так і програм, спрямованих на задоволення потреб ММСП. Останні можуть або впроваджуватися донорами, або реалізовуватися під адміністративним наглядом БО (наприклад, гранти на допомогу у відновленні або розширенні ділової діяльності, створенні нових робочих місць, виході на іноземні ринки тощо).

Як показують останні тенденції розвитку міжнародних БО, українським БО слід переосмислити свої позиції на ринку і надати своїм членам чітке уявлення про свої цілі та пріоритети. Для цього потрібен регулярний зв'язок з чинними та потенційними членами, партнерами, спонсорами та іншими стейкхолдерами. Ефективність та успіх таких комунікацій

залежать від каналів, що використовуються, забезпечуючи, щоб такі комунікації були двостороннім процесом, тобто потрібно регулярно отримувати від членів зворотний зв'язок, щоб БО могли скоригувати свою діяльність для кращого задоволення їх потреб.

Українським БО також слід розглянути моделі гнучкого членства, щоб залучати різні типи членів. Це дозволить збільшити членську базу та створити більше можливостей для горизонтальних і вертикальних бізнес-партнерств та зв'язків. Крім того, БО можуть пропонувати як членам, так і не членам платні послуги, що створить додаткове джерело доходу та збільшить задоволеність членів високоякісними спеціалізованими послугами.

У короткостроковій перспективі основним фактором, який впливає на БО, є війна. Вона вимагає від БО переглянути свою діяльність та підтримувати членів послугами, які найкраще відповідають їх поточним потребам. До найбільш пріоритетних дій, які слід прийняти до уваги, є:

- Перегляд портфеля послуг та каналів комунікації, щоб зберегти чинних членів та підтримувати з ними зв'язок якомога ефективніше;
- Співпраця з міжнародними донорами та приватним бізнесом, щоб зміцнити фінансове становище БО та впровадити програми підтримки для ММСП;
- Посилення взаємодії з центральними та місцевими органами влади, щоб ефективніше захищати інтереси ММСП у питаннях регулювання та нового законодавства, запровадженого протягом воєнного стану, та спрощувати доступ до фінансування та державних програм підтримки ММСП;
- Сприяння створенню нових бізнес-партнерств та ланцюгів поставок, допомога ММСП в пошуку нових клієнтів як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Роль центральних та місцевих органів влади є вкрай важливою у короткостроковій перспективі, враховуючи вплив війни. Нещодавно уряд запровадив низку законодавчих ініціатив, які спрощують податкові й митні правила, а також регулювання трудових відносин, та розгорнув програми фінансової підтримки українських підприємств та підтримку в релокації. Уряд та БО повинні співпрацювати разом, щоб урядові ініціативи відповідали очікуванням бізнесу та ґрунтувалися на взаємній довірі, ефективній координації та спільних інтересах. Глибоке розуміння БО потреб та інтересів ММСП допоможе уряду вдосконалити чинні ініціативи з підтримки бізнесу, підвищити ефективність наступних інтервенцій у сфері фінансів, релокації, зовнішньої торгівлі тощо.

Для підтримки своїх членів БО також повинні прагнути до створення партнерств за участі міжнародних донорських організацій та приватних підприємств. Це може включати доступ до фінансування (наприклад, грантові програми) та нові можливості пошуку ділових партнерів

та/ або клієнтів. Наприклад, спільнота Бізнес-школи Українського католицького університету у Львові разом із міжнародними експертами з різних галузей запустили платформу підтримки ММСП під назвою Do Business with Ukrainians. Це маркетплейс, на якому українські ММСП продають товари та послуги за кордон. Одночасно платформа шукає іноземні компанії, зацікавлені в придбанні українських товарів.

Після війни, коли основна увага ММСП зміститься з оптимізації витрат на розвиток бізнесу, БО та іншим стейкхолдерам потрібно буде зосередити зусилля на інноваційній практиці та технологіях, щоб стимулювати створення додаткової доданої вартості в секторі ММСП. БО потрібно буде сфокусувати свою увагу на наступному:

- Підвищенні обізнаності ММСП про БО та їх послуги;
- Оновленні умов членства та моделей фінансування для збільшення членської бази та створення цінності для членів;
- Розширенні переліку галузевих послуг, що максимізують додану вартість для товарів та послуг ММСП (наприклад, сертифікація товарів та послуг або послуги з надання середньої спеціальної освіти);
- Дослідженні нових каналів та інструментів для пошуку ділових партнерів та клієнтів (наприклад, інноваційних та факторингових центрів, онлайн-платформ бізнес-партнерства тощо);
- Сприянні запровадженню практики сталого розвитку серед українських ММСП, щоб пришвидшити розробку інноваційних рішень та перехід до безвідходної та «зеленої» економіки;
- Продовженні зміцнення діалогу між бізнесом та урядом.

Міжнародні донори й надалі відіграватимуть важливу роль на цьому етапі через інтеграцію України до ЄС та підтримку ЄС та інших міжнародних партнерів у відбудові України. ММСП потребуватимуть допомоги у приведенні їх діяльності та виробничих стандартів у відповідність до директив та нормативів ЄС. Українські ММСП зіткнуться із жорсткою конкуренцією з компаніями ЄС як на місцевому, так і на зовнішньому ринках. БО можуть допомогти ММСП у впровадженні інновацій та нових технологій, щоб зробити їх більш стійкими та конкурентоспроможними, закладаючи підґрунтя для сталого розвитку сектору ММСП в Україні.

Основною метою уряду в післявоєнний період є збалансувати державну підтримку та фіскальні заходи, щоб забезпечити стабільне зростання економіки, збільшення експортного потенціалу українських компаній та збереження конкурентоспроможності ММСП відносно великих підприємств та міжнародних компаній, що заходять на внутрішній ринок. Ефективна державна політика потребуватиме регулярного діалогу між урядом та бізнесом не лише на центральному, але й на місцевому рівнях. Роль БО полягає в тому, щоб сприяти такому діалогу, забезпечувати постійний моніторинг урядових ініціатив та надавати регулярний зворотний зв'язок органам державної влади від імені бізнесу.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Advanter Group (2022). Дослідження стану МСП України. Київ. Доступно за адресою: <https://t.me/adligach/303>
2. Advanter Group (2022). Дослідження стану МСП України. Київ. Доступно за адресою: <https://t.me/adligach/392>
3. Advanter Group (2022). Дослідження стану МСП України. Київ. Доступно за адресою: <https://t.me/adligach/396>
4. Американська торговельна палата в Україні (2022). Ведення бізнесу після 120 днів війни в Україні. Київ. Доступно за адресою: <https://chamber.ua/wp-content/uploads/2022/06/Survey-results-ENG-final.pdf>
5. Аріас, І., Ваеш, Г.Г., Луетткен, Ф., Майер, Р., Пілігрим, М. і Штромайер, Р. (2005). Розбудова потенціалу БО: керівні принципи для керівників проектів. Вашингтон, округ Колумбія: Група Світового банку. Доступно за адресою: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/985691468314676363/pdf/338150BMOGuidefullreport2003.pdf>
6. Балдич Н., Чорній Л., Ходько Н. і Яйченя О. (2015). Розвиток малого та середнього підприємництва в Україні: проблеми, потреби, перспективи. Київ: Центр громадської експертизи/ Центр міжнародного приватного підприємництва для Агентства США з міжнародного розвитку. Доступно за адресою: <https://bit.ly/3xzrS4C>
7. Батістела С., Рорбек Р. і Хайзінг Е. (2015). Корпоративне передбачення: галузь, що розвивається, з багатими традиціями. Технологічне прогнозування та соціальні зміни, 101, 1–9. Доступно за адресою: <https://doi:10.1016/J.TECHFORE.2015.11.002>
8. Бек К., Веш, Х., Майер Р. і Саттлгер С. (2008). Набір інструментів для членських бізнес-організацій: Інструменти та матеріали для покращення членських бізнес-організацій. Нью-Йорк: SEQUA від імені Організації промислового розвитку ООН. Доступно за адресою: https://www.sequa.de/fileadmin/user_upload/04_Mediathek/02_Publicationen/04Kammer-_und_Verbandsfoerderung/BMO-Toolbox_Vers-sequa.pdf
9. Беспалько В., Кузяків О., Федець І. і Фреїк Н. (2017). Щорічна оцінка ділового клімату 2016: Національний та регіональний виміри. Київ: Інститут економічних досліджень для Агентства США з міжнародного розвитку. Доступно за адресою: http://www.ier.com.ua/files//Projects/2015/LEV/ABCA2017/ABCA2016_full_report.pdf
10. Верховна Рада України (1998). Закон України «Про торгово-промислові палати в Україні» від 2 грудня 1997р. №671/97-ВР. Київ. Доступно за адресою: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671/97-%D0%B2%D1%80#Text>

11. Верховна Рада України (2003). Господарський кодекс України від 16.01.2003р. №436-IV. Київ. Доступно за адресою: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ua/436-15#Text>
12. Верховна Рада України (2013). Закон України «Про громадські об'єднання» від 22.03.2012 №4572-VI. Київ. Доступно за адресою: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/4572-17#Text>
13. Горбаль А., Насрідінов Р., Процюк А. і Сидорук О. (2021). Жінки та чоловіки на керівних посадах в Україні: 2017-2020. Статистичний аналіз відкритих даних ЄДР. Київ: Програма розвитку ООН в Україні. Доступно за адресою: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/edrpu_gender_2021_04.04-eng.pdf
14. Державна служба статистики України (2016). Кількість суб'єктів господарювання за організаційними формами. Доступно за адресою: https://ukrstat.gov.ua/edrpu/ukr/EDRPU_2016/ks_opfg/ks_opfg_0116.htm
15. Державна служба статистики України (2020). Кількість діючих суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності у 2010-2020 роках. Доступно за адресою: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/fin/pssg/ksg_vsmm_ek_2010_2020_u.xlsx
16. Державна служба статистики України (2020). Кількість зайнятих працівників на підприємствах за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2010-2020 роках. Доступно за адресою: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin_new/kzppved_10_20_ue.xlsx
17. Державна служба статистики України (2020). Кількість зайнятих суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності у 2010-2020 роках. Доступно за адресою: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/fin/pssg/kzpsg_vsmm_ek_2010_2020_ue.xlsx
18. Державна служба статистики України (2020). Обороти підприємств за видами економічної діяльності у 2010-2020 роках (з урахуванням банків). Доступно за адресою: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin_new/orppved_10_20_ue.xlsx
19. Державна служба статистики України (2020). Обороти суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності у 2010-2020 роках. Доступно за адресою: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/fin/pssg/orpsg_vsmm_ek_2010_2020_ue.xlsx
20. Державна служба статистики України (2020). Обороти суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2010-2020 роках. Доступно за адресою: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/pssg/pssg_u/orpsg_ek_2010_2020_ue.xlsx
21. Державна служба статистики України (2020). Чисельність працівників суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2010-2020 роках. Доступно за адресою: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/fin/pssg/kzpsg_ek_2010_2020_ue.xlsx
22. Державна служба статистики України (2021). Кількість діючих підприємств, за кількістю працівників та за статтю керівника підприємства. Доступно за адресою: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/kap/kap_knp_osk_22.xls

23. Державна служба статистики України (2021). Кількість діючих підприємств за видами економічної діяльності та статтю керівника підприємства. Доступно за адресою: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/kap/kap_ved_osk_22.xls
24. Державна служба статистики України (2022). Кількість зареєстрованих юридичних осіб за організаційно-правовими формами діяльності. Доступно за адресою: http://www.ukrstat.gov.ua/edrpo/ukr/EDRPU_2022/ks_opfg/ks_opfg_0422_ue.xls
25. Комісія з питань бізнесу та сталого розвитку (2017). Кращий бізнес, кращий світ. Лондон. Доступно за адресою: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2399BetterBusinessBetterWorld.pdf>
26. Макімаатіла М. І Рінкінен С. (2015). Використання передбаченої інформації в малих і середніх підприємствах – роль посередницьких організацій. Міжнародний журнал прогнозування та інноваційної політики, 10(1), 1–16. Доступно за адресою: <https://doi.org/10.1504/IJFIP.2015.070083>
27. МакКорд М.Т. Посібник з розвитку бізнес-асоціацій: практичний посібник із розбудови організаційної спроможності. Нікосія: BearingPoint для Агентства США з міжнародного розвитку. Доступно за адресою: https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnaeb607.pdf
28. Міжнародний навчальний центр Міжнародної організації праці (2019). Членські об'єднання роботодавців і бізнесу та цілі сталого розвитку: Посібник для членських об'єднань роботодавців і бізнесу. Турин. Доступно за адресою: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_727277.pdf
29. Мільбрадт А. О. (2001). Керівництво з оцінки ринку для розробки програми послуг з розвитку бізнесу. Женева: Міжнародна організація праці. Доступно за адресою: http://www.oit.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_159402.pdf
30. Неш Д.П. і Хамуд М.С. (2014). Що роблять корпорації з передбаченням. Європейський журнал досліджень майбутнього, 2(1). Доступно за адресою: <https://doi:10.1007/s40309-014-0042-9>
31. Організація економічного співробітництва та розвитку, Робоча група з економічної стійкості MENA-ОЕСР (2018). Стійкість у крихких ситуаціях. Джидда. Доступно за адресою: <https://www.oecd.org/mena/competitiveness/ERTF-Jeddah-2018-Background-note-Role-of-business-organisations.pdf>
32. Організація економічного співробітництва та розвитку, Центр підприємництва, малого та середнього бізнесу та місцевого розвитку (2009). Вплив глобальної кризи на фінансування малого та середнього бізнесу та підприємництва та відповідні заходи політики: внесок у стратегічну відповідь ОЕСР на фінансову та економічну кризу. Париж. Доступно за адресою: <https://www.oecd.org/industry/smes/43183090.pdf>
33. Організація Об'єднаних Націй (2017). Резолюція, ухвалена Генеральною Асамблеєю 6 липня 2017 р. 71/313. Робота Статистичної комісії щодо Порядку денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. Нью-Йорк. Доступно за адресою: https://ggim.un.org/documents/a_res_71_313.pdf

34. Рея М. (2017). Навіщо асоціаціям потрібне передбачення. Вашингтон: Фонд ASAE. Доступно за адресою: https://cdn.ymaws.com/member.wocn.org/resource/resmgr/strategic_planning_2021/Why_Associations_Need_Foresi.pdf
35. Туллі С. і Хумді Л. (2021). Стратегічне планування та передбачення. Департамент ООН економічних і соціальних питань. Доступно за адресою: https://unpan.un.org/sites/unpan.un.org/files/Strategy%20note%20%20strategic%20foresight%20Mar%202021_1.pdf
36. Уайт С. (1999). Робочий документ 3 «Створення сприятливого середовища для мікро- та малих підприємств у Таїланді». Бангкок: Міжнародна організація праці та Програма розвитку ООН. Доступно за адресою: <http://www.businessenvironment.org/dyn/be/docs/24/ilothailand1999.pdf>
37. Федець І. (2019). Участь підприємців у бізнес-об'єднаннях як інструмент захисту своїх прав. Київ: Інститут економічних досліджень для Міжнародного фонду «Відродження». Доступно за адресою: http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_papers/IER/2019/2019_pp_Business_associations_TFD1.pdf
38. Федець І. (2021). Стан розвитку членських бізнес-об'єднань в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН. Доступно за адресою: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/Development_of_BMO_in_Ukraine_Report_UA.pdf
39. Шмідт Дж.М. (2015). Політика, планування, аналітика та передбачення в урядових організаціях. Форсайт, 17(5), 489–511. Доступно за адресою: <https://doi:10.1108/FS-12-2014-0081>



ДОДАТКИ

Автор фото: Василь Шепела / ПРООН в Україні

ДОДАТОК І. ОПИТУВАЛЬНИК

РОЗДІЛ А. БІЗНЕС-ПОТРЕБИ

A1. Я зачитаю перелік проблем, з якими можуть зіткнутися компанії у своїй операційній діяльності. (РОТАЦІЯ ВАРІАНТІВ). Оцініть, наскільки кожна з цих проблем критична для вашого підприємства? Оцініть за шкалою 1-4, де 1 – дуже критично, 4 – не критично.

	Дуже критична	Скоріше критична	Скоріше не критична	Не критична	Не застосовується	Важко сказати/ не знаю
A1.1. Труднощі з пошуком працівників	1	2	3	4	98	99
A1.2. Недостатній рівень професійної підготовки працівників	1	2	3	4	98	99
A1.3. Відсутність доступу до кредитних ресурсів	1	2	3	4	98	99
A1.4. Обмежена доступність якісних консультаційних послуг (податкових, юридичних, фінансових)	1	2	3	4	98	99
A1.5. Труднощі у вирішенні спорів з контрагентами	1	2	3	4	98	99
A1.6. Труднощі з пошуком нових клієнтів та ділових партнерів	1	2	3	4	98	99
A1.7. Відсутність інформації про зовнішню торгівлю	1	2	3	4	98	99
A1.8. Відсутність знань та навичок про новітні технології	1	2	3	4	98	99
A1.9. Брак інформації про тенденції розвитку моєї галузі	1	2	3	4	98	99
A1.10. Відсутність співпраці з іншими компаніями для обміну досвідом, організації купівельних груп або консорціумів з продажів	1	2	3	4	98	99
A1.11. Складність законодавства, що регулює мій бізнес	1	2	3	4	98	99
A1.12. Недостатнє розуміння державними органами потреб бізнесу	1	2	3	4	98	99

A2. Через ситуацію з COVID-19 уряд створив систему підтримки бізнесу. Ви щось знаєте про це?

Ні	1	Перейти до A3
Так	2	Перейти до A2.1
Важко сказати/ не знаю	99	Перейти до A3

A2.1. Ви отримували таку підтримку?

Ні	1	Перейти до A3
Так	2	Перейти до A2.2
Важко сказати/ не знаю	99	Перейти до A3

A2.2. Чи допомогла вашому підприємству така державна підтримка під час карантинних обмежень?

Ні	1
Так	2
Важко сказати/ не знаю	99

A3. Я зачитаю варіанти підтримки бізнесу (Ротація варіантів). Який вид підтримки ви вважаєте найбільш ефективним для свого бізнесу? Можна обрати до трьох варіантів

Цифровізація державних послуг (Дія, Дія.Бізнес)	1
Розвиток публічних закупівель (через спеціальні майданчики – Prozorro)	3
Пільгові умови кредитування для підприємців	4
Допомога з виходом на нові ринки	5
Допомога в залученні інвестицій	6
Освітні заходи для підприємців	7
Центри підтримки бізнесу	8
Інше	9
Жоден із зазначених варіантів	10
Важко сказати/ не знаю	99

A4. Я зачитаю різні види операційної діяльності підприємства (Ротація варіантів). Які з них, на вашу думку, є пріоритетними для ваших підприємств у 2022 році? Оберіть до 3 найбільш пріоритетних видів діяльності:

Оптимізація витрат	1
Збереження наявної клієнтської бази	2
Розширення клієнтської бази на внутрішньому ринку (нові сегменти, нові канали продажів і так далі)	3
Вихід на зовнішні ринки	4
Залучення фінансування (кредитування)	5

Залучення інвестицій (до статутного капіталу)	6
Оновлення ланцюгів поставок	7
Інтенсивні інновації, цифровізація	8
Трансформація бізнесу	9
Згортання економічної діяльності	10
Закриття бізнесу	11
Інше	12
Важко сказати/ не знаю	99

A5. Чи займається ваше підприємство зовнішньоекономічною діяльністю?

Ні	1	Перейти до B
Так	2	Перейти до A5.1
Важко сказати/ не знаю	99	Перейти до B

A5.1. З якими труднощами ви зіткнулися під час ведення зовнішньоекономічної діяльності цього року? Ротація варіантів. Можна обрати більше одного варіанта.

Оптимізація витрат	1
Збереження наявної клієнтської бази	2
Розширення клієнтської бази на внутрішньому ринку (нові сегменти, нові канали продажів і так далі)	3
Вихід на зовнішні ринки	4
Залучення фінансування (кредитування)	5
Залучення інвестицій (до статутного капіталу)	6
Оновлення ланцюгів поставок	7
Інтенсивні інновації, цифровізація	8
Трансформація бізнесу	9
Згортання економічної діяльності	10
Закриття бізнесу	11
Інше	12
Важко сказати/ не знаю	99

РОЗДІЛ В. ОБІЗНАНІСТЬ ТА СПРИЙНЯТТЯ БО ПІДПРИЄМЦЯМИ

В1.1. Чи є ви/ ваше підприємство членом будь-якого БО, наприклад, ТПП (Торгово-промислової палати), галузевої чи універсальної асоціації підприємців?

Ні	1	Перейти до В1.2
Так	2	Перейти до В5.1
Важко сказати/ не знаю	99	Перейти до В1.2

В1.2. Для тих, хто обрав 1 або 99 у В1.1. (Не є членом жодного бо або не знаю). Чи було ваше підприємство членом БО колись у минулому?

Ні	1	Перейти до В3.1
Так	2	Перейти до В1.3
Важко сказати/ не знаю	99	Перейти до В3.1

В1.3. Для тих, хто був членом бо в минулому (варіант відповіді 2 питання В1.2). Членом якого БО було ваше підприємство? (Можна обрати більше одного варіанта)

Торгово-промислова палата	1
Галузеве БО	2
Універсальне БО (представляє різні галузі)	3
Міжнародне БО	4
Інше	5
Важко сказати/ не знаю	99

В2.1. Для тих, хто зараз не є членами бо, але був членом бо в минулому (варіант відповіді 2 питання В1.2). Як довго ваше підприємство було членом БО до припинення членства?

Менше року	1
Від одного до трьох років	2
Більше трьох років	3
Важко сказати/ не знаю	99

В2.2. Чому ваше підприємство припинило своє членство в БО? Можна обрати більше одного варіанта. Ротація варіантів

Членські внески БО були надто високими	1	Перейти до В4.1
Участь у заходах БО забирала багато часу	2	
Членство в БО не принесло жодних переваг	3	
Очікування від членства в БО були вищими за реальний результат	4	
Інше	5	
Важко сказати/ не знаю	99	

В3.1. Для тих, хто ніколи не був членом жодного бо (варіант відповіді 1 або 99 питання В1.2). **Як ви думаєте, наскільки ви обізнані з терміном «БО/ бізнес-асоціація/ спілка/ асоціація підприємців тощо» за шкалою від 1 до 4, де 1 – я дуже добре обізнаний(а), 4 – я зовсім не обізнаний(а)?**

Я дуже добре обізнаний(а)	1	
Я достатньо обізнаний(а)	2	
Я мало обізнаний(а)	3	
Я зовсім не обізнаний(а)	4	Перейти до С
Важко сказати/ не знаю	99	Перейти до С

В3.2. Для тих, хто ніколи не був членом жодного бо, але дещо обізнані про бо (варіанти відповіді 1-3 питання В3.1). **Чому ваше підприємство ніколи не було членом жодного БО?** Ротація варіантів. Можна обрати більше одного варіанта

Я не знаю жодного БО, яке б представляло мої бізнес-інтереси	1	Перейти до В4.1
У мене немає фінансових ресурсів, щоб сплачувати членські внески	2	
Я не бачу переваг членства в БО для моєї компанії	3	
Досвід членства в БО моїх колег-підприємців негативний	4	
Моя компанія занадто мала, щоб бути членом БО	5	
Інше	6	
Важко сказати/ не знаю	99	

В4.1. Для тих, хто ніколи не був членами жодного бо або не знає, чи був членом будь-якого бо, але дещо обізнані про бо (варіанти відповіді 1-3 питання В3.1.), Та тих, хто був членами бо у минулому (варіант відповіді 2 запитання В1.2.) **За якої умови ви б розглянули членство вашого підприємства в БО?** Ротація варіантів. Можна обрати більше одного варіанта

За жодних умов: не бачу в цьому користі	1
Наявність ПРБ для зменшення витрат на ведення бізнесу моєї компанії (наприклад, нижча вартість витратних та інших матеріалів, вартість транспортування та зберігання, витрати на рекламу та маркетинг, навчання персоналу тощо)	2
Безкоштовне тестове членство	3
Якщо БО допоможе мені знайти нових партнерів та клієнтів	4
Інше	5
Важко сказати/ не знаю	99

В5.1. Для тих, хто є діючими членами бо (варіант відповіді 2 питання В1.1.). **Членом якого типу БО ви є?** Можна обрати більше одного варіанта

Торгово-промислова палата	1
Галузева бізнес-асоціація	2
Універсальна бізнес-асоціація (представляє різні галузі)	3
Міжнародна бізнес-асоціація	4
Інше	5
Важко сказати/ не знаю	99

B5.2. Для всіх респондентів, крім тих, хто обрав варіант 4 або 99 питанні B3.1. **Оцініть, наскільки ви згодні з наступними твердженнями за шкалою від 1 до 4, де 1 – повністю згоден(на), 4 – повністю не згоден(на)?** Ротація варіантів

	Повністю згоден(на)	Скоріше згоден(на)	Скоріше не згоден(на)	Повністю не згоден(на)	Важко сказати/ не знаю
B5.2.1. БО надають консалтингові послуги, корисні для бізнесу	1	2	3	4	99
B5.2.2. БО ефективно представляють інтереси моєї компанії у відносинах з державними органами	1	2	3	4	99
B5.2.3. БО надають якісні можливості для навчання та розвитку персоналу	1	2	3	4	99
B5.2.4. БО слугують платформою для пошуку ділових партнерів	1	2	3	4	99
B5.2.5. БО відкривають можливості для інвестицій і залучення фінансів	1	2	3	4	99
B5.2.6. БО надають підтримку у виході на нові регіональні та експортні ринки	1	2	3	4	99
B5.2.7. Членські внески БО є доступними	1	2	3	4	99
B5.2.8. Членство в БО покращує репутацію мого бізнесу	1	2	3	4	99

РОЗДІЛ С. ОБІЗНАНІСТЬ І ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПОСЛУГАМИ З РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

C1. Я зачитаю перелік послуг з розвитку або підтримки бізнесу. Якими з цих послуг ви користувалися безкоштовно чи платно протягом останніх двох років? Респондент може вибрати варіант «користувався безкоштовно» (2) і «користувався на платній основі» (3). Варіанти «не користувався» (1) та «важко сказати/ не знаю» (99) несумісні з іншими варіантами (дозволено варіант 1 або 99).

C2. У разі вибору респондентом варіанта відповіді «я не знаю, що це за послуга», відповідне питання C2 не задається. **Чи потрібні вам ці послуги наступного року?**

	C1.					C2.			
	Не користувався (лась)	Користувався (лась) безкоштовно	Користувався (лась) на платній основі	Важко сказати/ не знаю	Я не знаю, що це за послуга	Мені такі послуги не потрібні	Мені потрібні такі послуги	Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	Важко сказати/ не знаю
C1.1. Освітня діяльність (тренінги, семінари, курси)	1	2	3	99	98	1	2	99	99
C1.2. Професійний розвиток	1	2	3	99	98	1	2	99	99

С1.3. Консультаційні послуги (юридичні, податкові, бухгалтерські та ін.)	1	2	3	99	98	1	2	99	99
С1.4. Галузеве консультування (інновації, технології, цифровізація)	1	2	3	99	98	1	2	99	99
С1.5. Підтримка сталого розвитку	1	2	3	99	98	1	2	99	99
С1.6. Допомога в залученні інвестицій та фінансування	1	2	3	99	98	1	2	99	99
С1.7. Добровільна сертифікація (товарів чи послуг)	1	2	3	99	98	1	2	99	99
С1.8. Участь в закупівельних групах або консорціумах з продажів (оптимізація витрат на товари та послуги, спільна участь у великих тендерах тощо)	1	2	3	99	98	1	2	99	99
С1.9. Допомога у виході на нові ринки (регіональні чи зовнішні)	1	2	3	99	98	1	2	99	99
С1.10. Інформаційні послуги (галузеві новини, законодавчі зміни, послуги з розвитку бізнесу/ державні програми тощо)	1	2	3	99	98	1	2	99	99
С1.11. Нетворкінг (бізнес-ланчі, конференції, форуми, зустрічі з представниками влади тощо)	1	2	3	99	98	1	2	99	99

С1.12. Наставництво	1	2	3	99	98	1	2	99	99
С1.13. Інше (Назвіть)	1	2	3	99	98	1	2	99	99

С3. Чи знаєте ви щось про наступні керівні документи ООН для бізнесу?

	ТАК	НІ	Важко сказати/ не знаю
С3.1. Керівні принципи ООН щодо бізнесу та прав людини	1	2	99
С3.2. Цілі сталого розвитку	1	2	99

С4. Якщо обрано варіант 1. Питання С3.1. Та/ або С3.2. Чи плануєте ви найближчим часом оновити політики вашого підприємства відповідно до цих керівних документів?

Так	1
Ні	2
Важко сказати/ не знаю	99

ДОДАТОК II. ЗІБРАНІ ДАНІ ОПИТУВАННЯ

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю

ОПИС ПРОФІЛІВ РЕСПОНДЕНТІВ

Тип підприємства за розміром							
База	134	208	665	222	67	647	71
Мікропідприємство (до 10 працівників)	100,0%	0,0%	0,0%	3,9%	10,0%	18,3%	1,0%
Мале підприємство (до 50 працівників)	0,0%	100,0%	0,0%	17,8%	28,0%	22,2%	9,1%
Середнє підприємство (до 250 працівників)	0,0%	0,0%	100,0%	78,3%	62,0%	59,5%	89,9%
Підприємство, яке ви представляєте, зареєстроване як...							
База	134	208	665	222	67	647	71
Юридична особа (контракти містять назву підприємства)	45,0%	89,2%	97,3%	96,7%	98,6%	83,7%	99,0%
Фізична особа-підприємець (контракти містять прізвище власника)	55,0%	10,8%	2,7%	3,3%	1,4%	16,3%	1,0%
Макро-регіон							
База	134	208	665	222	67	647	71
Західний	18,2%	18,0%	21,6%	27,4%	15,2%	18,6%	19,5%
Північний	36,8%	37,6%	29,6%	25,0%	33,8%	35,2%	26,7%
Центральний	11,6%	10,6%	13,1%	12,7%	18,3%	11,3%	14,9%
Південний	8,7%	11,3%	8,9%	8,4%	13,5%	9,3%	9,3%
Східний	24,7%	22,5%	26,8%	26,5%	19,2%	25,6%	29,6%
Тип населеного пункту, де розташоване ваше підприємство							
База	134	208	665	222	67	647	71
Обласний центр	37,9%	39,4%	44,3%	39,8%	38,6%	43,5%	44,4%
Інший тип міського населеного пункту	44,3%	38,5%	30,0%	38,7%	34,7%	32,2%	29,9%
Сільський населений пункт	17,8%	22,1%	25,7%	21,5%	26,7%	24,3%	25,7%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
Основний вид економічної діяльності							
База	134	208	665	222	67	647	71
Промисловість та будівництво	10,5%	13,9%	23,3%	26,6%	35,0%	16,0%	16,2%
Сільське, лісове, рибне господарство та харчова промисловість	18,0%	31,9%	40,1%	43,6%	27,8%	32,0%	48,4%
Оптова та роздрібна торгівля, ремонт автомобілів та мотоциклів	23,4%	16,1%	13,0%	7,8%	15,1%	17,9%	12,0%
Послуги	48,1%	38,1%	23,6%	22,0%	22,1%	34,1%	23,4%
Як змінилась кількість працівників вашого підприємства за останній рік?							
База	134	208	665	222	67	647	71
Збільшилась	13,3%	23,9%	22,6%	26,6%	18,2%	19,7%	26,7%
Залишилась без змін	71,2%	49,5%	51,3%	44,3%	47,0%	58,7%	42,3%
Зменшилась	14,8%	23,6%	22,3%	24,8%	31,8%	19,3%	22,2%
Важко сказати/ не знаю	0,7%	3,0%	3,8%	4,3%	3,0%	2,3%	8,8%
Який з наведених діапазонів середньорічного доходу найбільше відповідає вашому підприємству?							
База	134	208	665	222	67	647	71
До 20 мільйонів гривень	89,4%	73,9%	34,8%	41,5%	58,8%	54,8%	26,1%
20-100 мільйонів гривень	1,3%	8,4%	24,7%	25,0%	14,0%	17,4%	8,6%
100-250 мільйонів гривень	0,0%	0,9%	9,4%	8,8%	9,4%	4,7%	11,4%
250-500 мільйонів гривень	0,0%	0,0%	3,1%	2,8%	4,7%	1,6%	1,9%
Понад 500 мільйонів гривень	0,0%	0,0%	3,1%	2,5%	0,0%	2,3%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	9,3%	16,8%	24,9%	19,4%	13,1%	19,2%	52,0%
Власники(ці)/ керівники(ці) бізнесу за статтю							
База	134	208	665	222	67	647	71
Власником(цею)/ керівником(цею) бізнесу є жінка	50,3%	54,0%	56,2%	60,5%	46,5%	53,8%	55,8%
Серед власників/ керівників відсутні жінки	48,2%	43,9%	42,1%	37,6%	53,5%	44,6%	39,9%
Важко сказати/ не знаю	1,5%	2,1%	1,7%	1,9%	0,0%	1,6%	4,3%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
Членство в БО							
База	134	208	665	222	67	647	71
Діючі члени БО	6,4%	19,0%	26,2%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Були членами БО	5,0%	8,9%	6,2%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%
Ніколи не були членами БО	88,1%	69,0%	58,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	0,5%	3,1%	9,6%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Посада респондентів на підприємстві							
База	134	208	665	222	67	647	71
Власник(ця)/ співвласник(ця) підприємства/ фізична особа-підприємець	77,3%	47,5%	27,3%	36,8%	38,5%	42,2%	4,8%
Директор(ка)	13,1%	25,5%	23,7%	27,8%	23,8%	21,7%	14,3%
Заступник(ця) директора(ки)	4,5%	6,4%	12,9%	8,8%	5,5%	10,6%	19,3%
Головний(а) бухгалтер(ка)	5,1%	10,3%	15,0%	12,6%	22,1%	11,1%	18,7%
Керівник(ця) структурного підрозділу	0,0%	10,3%	21,1%	14,0%	10,1%	14,4%	42,9%

РОЗДІЛ А. БІЗНЕС-ПОТРЕБИ

A1. Оцініть, наскільки кожна з цих проблем критична для вашого підприємства?

A1.1. Труднощі з пошуком працівників

База	134	208	665	222	67	647	71
Дуже критична	23,4%	32,9%	36,6%	47,7%	34,1%	30,9%	19,9%
Скоріше критична	18,4%	32,2%	29,8%	33,1%	36,1%	26,0%	33,9%
Скоріше не критична	14,2%	12,6%	13,8%	6,4%	10,0%	16,1%	17,7%
Не критична	39,1%	21,9%	18,9%	11,8%	18,8%	25,8%	25,2%
Не застосовується	3,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,6%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	1,9%	0,4%	0,9%	1,0%	1,0%	0,6%	3,3%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
A1.2. Недостатній рівень професійної підготовки працівників							
База	134	208	665	222	67	647	71
Дуже критична	14,7%	22,0%	21,0%	24,9%	13,9%	20,4%	12,2%
Скоріше критична	13,1%	27,3%	27,1%	27,0%	28,8%	22,9%	38,8%
Скоріше не критична	16,5%	25,2%	22,8%	23,4%	19,8%	22,5%	21,4%
Не критична	50,9%	25,1%	28,3%	24,0%	36,5%	32,9%	25,7%
Не застосовується	3,4%	0,0%	0,6%	0,5%	0,0%	1,1%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	1,4%	0,4%	0,2%	0,2%	1,0%	0,2%	1,9%
A1.3. Відсутність доступу до кредитних ресурсів							
База	134	208	665	222	67	647	71
Дуже критична	12,5%	14,1%	10,4%	10,1%	13,7%	12,4%	4,4%
Скоріше критична	11,2%	18,1%	20,0%	20,0%	14,4%	19,0%	11,8%
Скоріше не критична	19,7%	17,8%	23,0%	21,7%	14,8%	22,2%	20,9%
Не критична	53,3%	47,9%	41,8%	45,4%	55,3%	43,5%	41,6%
Не застосовується	2,8%	1,2%	1,3%	0,0%	1,8%	1,7%	4,3%
Важко сказати/ не знаю	0,5%	0,9%	3,5%	2,8%	0,0%	1,2%	17,0%
A1.4. Обмежена доступність якісних консультаційних послуг (податкових, юридичних, фінансових)							
База	134	208	665	222	67	647	71
Дуже критична	17,3%	15,0%	14,1%	15,2%	14,6%	14,8%	12,1%
Скоріше критична	24,8%	18,3%	21,3%	20,1%	20,5%	22,6%	12,2%
Скоріше не критична	20,5%	27,5%	25,6%	23,4%	17,4%	26,0%	32,3%
Не критична	35,5%	37,7%	36,6%	39,8%	45,5%	34,6%	37,4%
Не застосовується	0,5%	0,0%	0,9%	1,1%	0,0%	0,7%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	1,4%	1,5%	1,5%	0,4%	2,0%	1,3%	6,0%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
A1.5. Труднощі у вирішенні спорів з контрагентами							
База	134	208	665	222	67	647	71
Дуже критична	8,5%	8,9%	11,4%	15,2%	11,4%	9,4%	4,3%
Скоріше критична	13,9%	17,5%	18,9%	16,5%	14,7%	19,0%	16,0%
Скоріше не критична	19,0%	30,9%	30,4%	32,1%	28,1%	27,6%	33,0%
Не критична	54,2%	40,4%	35,8%	34,0%	43,8%	41,1%	33,7%
Не застосовується	3,2%	0,7%	0,9%	0,5%	2,0%	0,7%	6,6%
Важко сказати/ не знаю	1,2%	1,6%	2,6%	1,7%	0,0%	2,2%	6,4%
A1.6. Труднощі з пошуком нових клієнтів та ділових партнерів							
База	134	208	665	222	67	647	71
Дуже критична	16,7%	17,1%	15,0%	17,4%	19,4%	15,3%	10,2%
Скоріше критична	29,8%	28,3%	28,2%	30,1%	30,8%	28,0%	24,4%
Скоріше не критична	19,4%	21,3%	24,2%	21,6%	18,0%	22,8%	33,2%
Не критична	32,1%	30,6%	30,3%	28,4%	30,8%	31,6%	28,4%
Не застосовується	1,5%	0,0%	1,7%	1,9%	1,0%	1,1%	1,9%
Важко сказати/ не знаю	0,5%	2,7%	0,6%	0,6%	0,0%	1,2%	1,9%
A1.7. Відсутність інформації про зовнішню торгівлю							
База	134	208	665	222	67	647	71
Дуже критична	10,5%	9,4%	9,5%	12,1%	5,5%	9,3%	8,0%
Скоріше критична	10,7%	13,3%	15,8%	21,3%	11,0%	12,3%	18,0%
Скоріше не критична	14,6%	20,2%	20,5%	17,0%	11,2%	22,0%	14,5%
Не критична	52,5%	49,5%	43,6%	45,2%	66,3%	43,8%	49,5%
Не застосовується	10,6%	6,1%	8,3%	2,5%	5,1%	10,7%	5,8%
Важко сказати/ не знаю	1,1%	1,5%	2,3%	1,9%	0,9%	1,9%	4,2%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
A1.8. Відсутність знань та навичок про новітні технології							
База	134	208	665	222	67	647	71
Дуже критична	11,4%	13,8%	14,5%	15,7%	12,8%	13,9%	9,6%
Скоріше критична	22,5%	24,1%	23,8%	25,1%	22,9%	23,4%	22,7%
Скоріше не критична	16,8%	20,0%	25,3%	22,7%	22,7%	22,9%	26,6%
Не критична	46,1%	41,7%	34,9%	34,9%	36,6%	38,5%	41,1%
Не застосовується	2,8%	0,0%	0,4%	0,0%	0,0%	1,0%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	0,4%	0,4%	1,1%	1,6%	5,0%	0,3%	0,0%
A1.9. Брак інформації про тенденції розвитку моєї галузі							
База	134	208	665	222	67	647	71
Дуже критична	11,1%	12,2%	10,3%	13,7%	14,1%	10,3%	2,9%
Скоріше критична	12,6%	13,8%	20,2%	20,0%	6,0%	18,3%	18,2%
Скоріше не критична	19,8%	23,5%	24,0%	20,5%	17,8%	24,3%	28,7%
Не критична	54,7%	49,4%	44,1%	45,6%	59,2%	45,3%	50,2%
Не застосовується	0,9%	0,0%	0,6%	0,2%	0,0%	0,8%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	0,9%	1,1%	0,8%	0,0%	2,9%	1,0%	0,0%
A1.10. Відсутність співпраці з іншими компаніями для обміну досвідом, організації купівельних груп або консорціумів з продажів							
База	134	208	665	222	67	647	71
Дуже критична	9,4%	8,6%	9,0%	8,0%	8,4%	9,5%	7,8%
Скоріше критична	12,4%	10,6%	15,0%	11,6%	7,4%	14,6%	18,9%
Скоріше не критична	19,7%	28,8%	24,3%	27,3%	16,5%	25,5%	15,2%
Не критична	52,6%	50,5%	49,3%	51,4%	67,7%	47,1%	54,9%
Не застосовується	5,5%	0,9%	1,7%	0,6%	0,0%	3,0%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	0,4%	0,6%	0,7%	1,1%	0,0%	0,3%	3,2%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
A1.11. Складність законодавства, що регулює мій бізнес							
База	134	208	665	222	67	647	71
Дуже критична	35,3%	37,7%	34,3%	39,3%	34,9%	34,1%	31,7%
Скоріше критична	25,1%	29,5%	30,4%	32,9%	35,6%	28,5%	22,1%
Скоріше не критична	14,8%	18,9%	18,4%	13,8%	17,6%	19,3%	20,4%
Не критична	21,2%	11,2%	12,2%	9,9%	11,9%	14,7%	11,1%
Не застосовується	0,5%	0,5%	0,7%	0,0%	0,0%	0,7%	2,4%
Важко сказати/ не знаю	3,1%	2,2%	4,0%	4,1%	0,0%	2,7%	12,3%
A1.12. Недостатнє розуміння державними органами потреб бізнесу							
База	134	208	665	222	67	647	71
Дуже критична	39,7%	46,3%	35,5%	45,8%	43,5%	36,2%	29,1%
Скоріше критична	18,7%	25,2%	28,4%	26,1%	27,1%	26,1%	29,3%
Скоріше не критична	16,4%	12,7%	17,0%	11,2%	14,8%	18,3%	11,9%
Не критична	19,9%	14,0%	13,9%	11,1%	13,7%	15,2%	23,2%
Не застосовується	1,4%	0,3%	2,3%	2,8%	0,0%	1,7%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	3,9%	1,5%	2,9%	3,0%	0,9%	2,5%	6,5%
A2. Через ситуацію з COVID-19 уряд створив систему підтримки бізнесу. Ви щось знаєте про це?							
База	134	208	665	222	67	647	71
Ні	19,4%	17,7%	19,9%	9,9%	12,7%	23,4%	18,8%
Так	78,2%	81,2%	77,6%	87,3%	84,4%	75,6%	70,2%
Важко сказати/ не знаю	2,4%	1,1%	2,5%	2,8%	2,9%	1,0%	11,0%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
A2.1. Ви отримували таку підтримку?							
База	105	169	516	194	56	490	50
Ні	78,2%	83,7%	69,8%	74,0%	88,2%	73,5%	60,7%
Так	21,3%	14,1%	27,4%	24,9%	10,9%	25,6%	15,4%
Важко сказати/ не знаю	0,5%	2,2%	2,8%	1,1%	0,9%	0,9%	23,9%

Примітка: Респонденти, які відповіли «Так» на питання «A2. Через ситуацію з COVID-19 уряд створив систему підтримки бізнесу. Ви щось знаєте про це?»

A2.2. Чи допомогла вашому підприємству така державна підтримка під час карантинних обмежень?							
База	22	24	141	48	6	125	8
Ні	37,5%	13,6%	20,4%	30,9%	39,6%	17,3%	17,6%
Так	54,1%	79,4%	74,9%	69,1%	60,4%	75,4%	69,2%
Важко сказати/ не знаю	8,4%	7,0%	4,7%	0,0%	0,0%	7,3%	13,2%

Примітка: Респонденти, які відповіли «Так» на питання «A2.1. Ви отримували таку підтримку?»

A3. Який вид підтримки ви вважаєте найбільш ефективним для свого бізнесу?							
База	134	208	665	222	67	647	71
Цифровізація державних послуг (Дія, Дія.Бізнес)	23,6%	15,8%	17,0%	18,7%	12,2%	18,0%	15,9%
Розвиток публічних закупівель (через спеціальні майданчики – Prozorro)	13,5%	18,9%	18,6%	13,2%	26,1%	18,7%	18,3%
Пільгові умови кредитування для підприємців	38,9%	50,8%	50,9%	54,3%	40,1%	50,3%	33,2%
Допомога з виходом на нові ринки	23,5%	24,9%	28,6%	38,1%	27,0%	23,6%	24,9%
Допомога в залученні інвестицій	20,2%	20,8%	27,0%	30,6%	29,3%	21,8%	29,9%
Освітні заходи для підприємців	17,3%	10,7%	11,5%	11,4%	9,8%	13,2%	6,9%
Центри підтримки бізнесу	16,6%	14,0%	10,0%	7,9%	6,7%	13,0%	16,2%
Інше	8,3%	12,4%	6,6%	10,3%	11,1%	7,3%	4,8%
Жоден із зазначених варіантів	10,8%	8,4%	7,1%	7,8%	11,8%	7,2%	11,0%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
Важко сказати/ не знаю	2,3%	3,5%	3,1%	1,6%	2,9%	3,1%	7,9%

Примітка: Респонденти могли обрати до трьох варіантів відповідей

А4. Які з видів операційної діяльності, на вашу думку, є пріоритетними для ваших підприємств у 2022 році

	134	208	665	222	67	647	71
База							
Оптимізація витрат	22,8%	35,3%	36,9%	39,3%	39,7%	32,0%	40,4%
Збереження наявної клієнтської бази	34,7%	40,8%	29,6%	25,5%	39,9%	33,7%	37,2%
Розширення клієнтської бази на внутрішньому ринку (нові сегменти, нові канали продажів і так далі)	46,4%	45,9%	42,4%	45,0%	49,4%	41,6%	53,6%
Вихід на зовнішні ринки	16,1%	14,3%	21,9%	29,1%	15,9%	16,5%	21,1%
Залучення фінансування (кредитування)	19,3%	18,6%	21,0%	16,1%	23,6%	22,0%	14,5%
Залучення інвестицій (до статутного капіталу)	10,4%	10,3%	16,1%	17,8%	15,1%	12,8%	13,7%
Оновлення ланцюгів поставок	5,0%	6,4%	6,8%	6,8%	5,2%	6,4%	7,7%
Інтенсивні інновації, цифровізація	17,9%	13,9%	17,3%	21,4%	11,2%	16,5%	9,1%
Трансформація бізнесу	6,5%	7,5%	5,8%	9,1%	8,1%	4,8%	8,3%
Згорання економічної діяльності	4,6%	3,9%	4,0%	2,1%	5,0%	4,8%	2,3%
Закриття бізнесу	7,0%	2,0%	2,6%	0,8%	4,1%	3,8%	1,9%
Інше	4,1%	6,0%	2,8%	5,1%	1,3%	3,4%	2,9%
Важко сказати/ не знаю	4,5%	6,5%	3,8%	4,8%	2,0%	5,1%	0,0%

Примітка: Респонденти могли обрати до трьох варіантів відповідей

А5. Чи займається ваше підприємство зовнішньоекономічною діяльністю?

	134	208	665	222	67	647	71
База							
Ні	80,5%	70,3%	61,4%	42,6%	63,8%	75,4%	52,9%
Так	18,7%	27,7%	37,6%	56,4%	32,1%	24,3%	40,3%
Важко сказати/не знаю	0,8%	2,0%	1,0%	1,0%	4,1%	0,3%	6,8%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
A5.1. З якими труднощами ви зіткнулися під час ведення зовнішньоекономічної діяльності цього року?							
База	25	58	250	126	21	157	29
Падіння попиту на зовнішніх ринках або затримка замовлень	14,9%	20,1%	27,0%	28,4%	29,4%	20,5%	29,8%
Обмеження експорту/ імпорту певних товарів	10,1%	8,1%	14,0%	20,5%	11,8%	8,0%	4,3%
Проблеми з логістикою на зовнішніх ринках	13,5%	26,5%	27,4%	29,8%	22,9%	23,6%	27,2%
Проблеми з постачанням імпортованих матеріалів	4,3%	10,8%	22,1%	22,2%	18,8%	16,4%	17,0%
Затримки/ проблеми на митниці	30,4%	20,6%	25,6%	27,9%	10,4%	26,3%	17,1%
Обмеження на виїзд за кордон	29,0%	19,9%	20,9%	27,3%	10,1%	17,6%	23,9%
Труднощі в пошуку нових партнерів	8,5%	23,8%	19,2%	22,3%	9,8%	17,3%	22,8%
Інше	16,2%	21,2%	14,5%	19,5%	32,9%	11,8%	8,4%
Не стикався з жодною з перерахованих проблем	24,5%	10,0%	13,0%	9,2%	18,8%	15,2%	17,4%
Важко сказати/ не знаю	0,0%	2,1%	4,1%	2,9%	0,0%	2,9%	11,2%

Примітка: Респонденти, які відповіли «Так» на питання «A5. Чи займається ваше підприємство зовнішньоекономічною діяльністю?». Респонденти могли обрати більше одного варіанта відповіді

РОЗДІЛ В. ОБІЗНАНІСТЬ ТА СПРИЙНЯТТЯ БО ПІДПРИЄМЦЯМИ

В1.1. Чи є ви/ ваше підприємство членом будь-якого БО, наприклад, ТПП (Торгово-промислової палати), галузевої чи універсальної асоціації підприємців?

База	134	208	665	222	67	647	71
Ні	92,7%	79,8%	68,3%	0,0%	100,0%	99,4%	49,4%
Так	6,4%	19,0%	26,3%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	0,9%	1,2%	5,4%	0,0%	0,0%	0,6%	50,6%

В1.2. Чи було ваше підприємство членом БО колись у минулому?

База	125	169	490	0	66	647	71
Ні	94,1%	85,2%	78,6%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%
Так	5,3%	11,0%	8,4%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
Важко сказати/ не знаю	0,6%	3,8%	13,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%

Примітка: Респонденти, які відповіли «Ні» або «Важко сказати/ не знаю» на питання «В1.1. Чи є ви/ ваше підприємство членом будь-якого БО, наприклад, ТПП (Торгово-промислової палати), галузевої чи універсальної асоціації підприємців»

В1.3. Членом якого БО було ваше підприємство?

База	7	19	41	0	67	0	0
Торгово-промислова палата	47,9%	28,4%	25,8%	0,0%	28,7%	0,0%	0,0%
Галузеве БО	17,7%	32,2%	58,4%	0,0%	47,0%	0,0%	0,0%
Універсальне БО (представляє різні галузі)	15,9%	14,3%	3,1%	0,0%	7,6%	0,0%	0,0%
Міжнародне БО	10,2%	4,6%	3,0%	0,0%	4,2%	0,0%	0,0%
Інше	8,2%	17,4%	15,7%	0,0%	15,4%	0,0%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	0,0%	8,4%	0,0%	0,0%	2,3%	0,0%	0,0%

Примітка: Респонденти, які відповіли «Так» на питання «В1.2. Чи було ваше підприємство членом БО колись у минулому?». Респонденти могли обрати більше одного варіанта відповіді

В2.1. Як довго ваше підприємство було членом БО до припинення членства?

База	7	19	41	0	67	0	0
Менше року	0,0%	21,9%	9,2%	0,0%	11,8%	0,0%	0,0%
Від одного до трьох років	14,7%	31,4%	19,1%	0,0%	22,1%	0,0%	0,0%
Більше трьох років	66,8%	46,7%	58,5%	0,0%	56,0%	0,0%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	18,5%	0,0%	13,2%	0,0%	10,1%	0,0%	0,0%

Примітка: Респонденти, які відповіли «Так» на питання «В1.2. Чи було ваше підприємство членом БО колись у минулому?»

В2.2. Чому ваше підприємство припинило своє членство в БО?

База	7	19	41	0	67	0	0
Членські внески БО були надто високими	20,0%	8,9%	12,7%	0,0%	12,4%	0,0%	0,0%
Участь у заходах БО забирала багато часу	7,9%	5,3%	11,5%	0,0%	9,4%	0,0%	0,0%
Членство в БО не принесло жодних переваг	34,7%	43,7%	40,0%	0,0%	40,5%	0,0%	0,0%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
Очікування від членства в БО були вищими за реальний результат	15,5%	22,4%	30,2%	0,0%	26,5%	0,0%	0,0%
Інше	37,9%	18,2%	24,0%	0,0%	23,8%	0,0%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	9,8%	18,8%	10,4%	0,0%	12,7%	0,0%	0,0%

Примітка: Респонденти, які відповіли «Так» на питання «В1.2. Чи було ваше підприємство членом БО колись у минулому?». Респонденти могли обрати більше одного варіанта відповіді

В3.1. Як ви думаєте, наскільки ви обізнані з терміном «БО/ бізнес-асоціація/ спілка/ асоціація підприємців тощо?»

База	119	150	449	0	0	647	71
Я дуже добре обізнаний(а)	7,0%	5,1%	6,3%	0,0%	0,0%	6,6%	2,3%
Я достатньо обізнаний(а)	20,5%	24,0%	30,0%	0,0%	0,0%	28,8%	12,2%
Я мало обізнаний(а)	27,1%	31,5%	25,6%	0,0%	0,0%	26,0%	37,4%
Я зовсім не обізнаний(а)	42,0%	29,4%	26,6%	0,0%	0,0%	28,3%	42,8%
Важко сказати/ не знаю	3,4%	10,0%	11,5%	0,0%	0,0%	10,3%	5,3%

Примітка: Респонденти, які відповіли «Ні» або «Важко сказати/ не знаю» на питання «В1.2. Чи було ваше підприємство членом БО колись у минулому?»

В3.2. Чому ваше підприємство ніколи не було членом жодного БО?

База	65	91	278	0	0	397	37
Я не знаю жодного БО, яке б представляло мої бізнес-інтереси	17,1%	23,7%	18,0%	0,0%	0,0%	18,7%	22,5%
У мене немає фінансових ресурсів, щоб сплачувати членські внески	6,7%	9,1%	14,4%	0,0%	0,0%	12,0%	13,9%
Я не бачу переваг членства в БО для моєї компанії	42,3%	45,6%	40,3%	0,0%	0,0%	42,7%	31,8%
Досвід членства в БО моїх колег-підприємців негативний	5,0%	8,2%	7,9%	0,0%	0,0%	8,2%	0,0%
Моя компанія занадто мала, щоб бути членом БО	44,5%	25,0%	20,6%	0,0%	0,0%	26,6%	9,4%
Інше	5,0%	4,5%	4,7%	0,0%	0,0%	4,8%	3,7%
Важко сказати/ не знаю	1,0%	6,6%	11,8%	0,0%	0,0%	6,4%	38,8%

Примітка: Респонденти, які відповіли «Я дуже добре обізнаний(а)», «Я достатньо обізнаний(а)» або «Я мало обізнаний(а)» на питання «В3.1. Як ви думаєте, наскільки ви обізнані з терміном «БО/ бізнес-асоціація/ спілка/ асоціація підприємців тощо?». Респонденти могли обрати більше одного варіанта відповіді.

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
В4.1. За якої умови ви б розглянули членство вашого підприємства в БО?							
База	72	109	319	0	66	397	37
За жодних умов: не бачу в цьому користі	30,2%	21,7%	18,6%	0,0%	20,8%	22,2%	8,1%
Наявність ПРБ для зменшення витрат на ведення бізнесу моєї компанії (наприклад, нижча вартість витратних та інших матеріалів, вартість транспортування та зберігання, витрати на рекламу та маркетинг, навчання персоналу тощо)	17,7%	28,0%	30,4%	0,0%	24,0%	27,7%	38,7%
Безкоштовне тестове членство	4,1%	7,7%	11,2%	0,0%	5,9%	10,2%	6,5%
Якщо БО допоможе мені знайти нових партнерів та клієнтів	31,5%	28,4%	25,4%	0,0%	30,3%	26,5%	25,5%
Інше	6,4%	3,2%	3,6%	0,0%	7,2%	3,7%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	10,1%	11,0%	10,8%	0,0%	11,8%	9,7%	21,2%

Примітка: Респонденти, які відповіли «Так» на питання «В1.2. Чи було ваше підприємство членом БО колись у минулому?» та «Я дуже добре обізнаний(а)», «Я достатньо обізнаний(а)» або «Я мало обізнаний(а)» на питання «В3.1. Як ви думаєте, наскільки ви обізнані з терміном «БО/ бізнес-асоціація/ спілка/ асоціація підприємців тощо?»

В5.1. Членом якого типу БО ви є?							
База	8	40	174	222	0	0	0
Торгово-промислова палата	30,5%	29,4%	45,3%	41,9%	0,0%	0,0%	0,0%
Галузева бізнес-асоціація	30,3%	47,7%	39,7%	40,8%	0,0%	0,0%	0,0%
Універсальна бізнес-асоціація (представляє різні галузі)	31,5%	15,5%	6,4%	9,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Міжнародна бізнес-асоціація	5,8%	6,5%	8,5%	8,1%	0,0%	0,0%	0,0%
Інше	15,4%	7,1%	8,8%	8,7%	0,0%	0,0%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	0,0%	0,0%	3,0%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%

Примітка: Респонденти, які відповіли «Так» на питання «В1.1. Чи є ви/ ваше підприємство членом будь-якого БО, наприклад, ТПП (Торгово-промислової палати), галузевої чи універсальної асоціації підприємців?». Респонденти могли обрати більше одного варіанта відповіді.

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
В5.2. Оцініть, наскільки ви згодні з наступними твердженнями							
В5.2.1. БО надають консалтингові послуги, корисні для бізнесу							
База	80	149	494	222	67	397	37
Повністю згоден(а)	27,2%	27,8%	25,2%	48,8%	15,0%	14,8%	28,2%
Скоріше згоден(а)	38,0%	35,7%	39,8%	32,9%	47,4%	40,2%	43,0%
Скоріше не згоден(а)	12,1%	14,2%	17,6%	9,3%	21,7%	20,3%	5,3%
Повністю не згоден(а)	11,3%	7,0%	6,5%	5,4%	11,7%	7,9%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	11,4%	15,3%	10,9%	3,6%	4,2%	16,8%	23,5%
В5.2.2. БО ефективно представляють інтереси моєї компанії у відносинах з державними органами							
База	80	149	494	222	67	397	37
Повністю згоден(а)	12,1%	14,7%	12,1%	27,3%	11,5%	5,5%	3,7%
Скоріше згоден(а)	25,7%	16,3%	30,4%	27,4%	19,8%	27,0%	36,8%
Скоріше не згоден(а)	31,3%	30,5%	26,0%	23,6%	24,8%	31,0%	18,3%
Повністю не згоден(а)	16,2%	17,6%	17,3%	14,1%	36,0%	16,1%	13,5%
Важко сказати/ не знаю	14,7%	20,9%	14,2%	7,6%	7,9%	20,4%	27,7%
В5.2.3. БО надають якісні можливості для навчання та розвитку персоналу							
База	80	149	494	222	67	397	37
Повністю згоден(а)	14,8%	14,8%	15,8%	28,1%	16,4%	8,0%	17,8%
Скоріше згоден(а)	36,8%	21,1%	33,5%	27,1%	19,9%	34,6%	42,8%
Скоріше не згоден(а)	15,1%	27,9%	19,9%	18,0%	25,8%	22,6%	12,8%
Повністю не згоден(а)	14,3%	15,5%	14,5%	19,5%	27,9%	10,8%	3,3%
Важко сказати/ не знаю	19,0%	20,7%	16,3%	7,3%	10,0%	24,0%	23,3%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
В5.2.4. БО слугують платформою для пошуку ділових партнерів							
База	80	149	494	222	67	397	37
Повністю згоден(а)	21,3%	31,3%	22,3%	33,6%	23,9%	18,4%	27,8%
Скоріше згоден(а)	45,7%	32,3%	38,0%	32,2%	40,8%	39,4%	47,0%
Скоріше не згоден(а)	19,8%	18,9%	21,7%	19,0%	23,4%	22,4%	11,5%
Повністю не згоден(а)	7,6%	7,9%	8,6%	10,2%	9,6%	7,8%	0,0%
Важко сказати/ не знаю	5,6%	9,6%	9,4%	5,0%	2,3%	12,0%	13,7%
В5.2.5. БО відкривають можливості для інвестицій і залучення фінансів							
База	80	149	494	222	67	397	37
Повністю згоден(а)	16,9%	17,2%	13,0%	21,6%	20,8%	9,4%	10,8%
Скоріше згоден(а)	39,5%	23,9%	33,2%	23,0%	23,9%	37,6%	40,4%
Скоріше не згоден(а)	19,5%	28,4%	24,5%	26,7%	19,9%	25,7%	12,4%
Повністю не згоден(а)	10,5%	13,7%	14,5%	21,2%	21,8%	8,9%	8,9%
Важко сказати/ не знаю	13,6%	16,8%	14,8%	7,5%	13,6%	18,4%	27,5%
В5.2.6. БО надають підтримку у виході на нові регіональні та експортні ринки							
База	80	149	494	222	67	397	37
Повністю згоден(а)	19,1%	21,1%	15,5%	22,9%	20,6%	13,0%	19,9%
Скоріше згоден(а)	37,1%	34,8%	35,1%	32,4%	30,0%	37,6%	38,0%
Скоріше не згоден(а)	17,4%	18,6%	22,8%	19,7%	22,8%	23,0%	9,7%
Повністю не згоден(а)	12,4%	12,9%	13,5%	17,4%	18,8%	10,9%	3,4%
Важко сказати/ не знаю	14,0%	12,6%	13,1%	7,6%	7,8%	15,5%	29,0%
В5.2.7. Членські внески БО є доступними							
База	80	149	494	222	67	397	37
Повністю згоден(а)	19,0%	23,6%	27,1%	56,6%	29,8%	9,7%	0,0%
Скоріше згоден(а)	17,3%	24,3%	24,3%	28,2%	24,1%	20,7%	24,3%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
Скоріше не згоден(а)	19,1%	13,6%	20,4%	5,7%	14,1%	27,0%	18,5%
Повністю не згоден(а)	6,5%	9,2%	6,3%	3,0%	12,2%	8,5%	3,3%
Важко сказати/ не знаю	38,1%	29,3%	21,9%	6,5%	19,8%	34,1%	53,9%

B5.2.8. Членство в БО покращує репутацію мого бізнесу

База	80	149	494	222	67	397	37
Повністю згоден(а)	18,6%	27,3%	20,7%	44,3%	16,9%	10,8%	13,4%
Скоріше згоден(а)	31,8%	33,9%	35,0%	33,0%	41,0%	33,1%	45,9%
Скоріше не згоден(а)	22,1%	18,1%	23,3%	12,2%	11,9%	29,8%	17,2%
Повністю не згоден(а)	12,8%	7,7%	10,4%	5,9%	21,5%	11,1%	3,4%
Важко сказати/ не знаю	14,7%	13,0%	10,6%	4,6%	8,7%	15,2%	20,1%

Примітка: Питання B5.2.1-B5.2.8: Усі респонденти, окрім тих, хто відповів «Я зовсім не обізнаний(а)» або «Важко сказати/ не знаю» на питання «B3.1. Як ви думаєте, наскільки ви обізнані з терміном «БО/ бізнес-асоціація/ спілка/ асоціація підприємців тощо?»

РОЗДІЛ С. ОБІЗНАНІСТЬ ТА ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПОСЛУГАМИ З РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

C1. Якими з цих послуг ви користувалися безкоштовно чи платно протягом останніх двох років?

C1.1. Освітня діяльність (тренінги, семінари, курси)

База	134	208	665	222	67	647	71
Не користувався(лась)	52,4%	40,6%	35,8%	26,4%	43,8%	43,8%	29,7%
Користувався(лась) безкоштовно	25,1%	28,7%	35,1%	40,5%	26,7%	29,2%	42,4%
Користувався(лась) на платній основі	33,5%	41,4%	47,0%	55,8%	48,3%	38,4%	54,7%
Важко сказати/ не знаю	0,0%	2,7%	1,3%	2,0%	0,0%	1,1%	3,5%
Я не знаю, що це за послуга	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
С1.2. Професійний розвиток							
База	134	208	665	222	67	647	71
Не користувався(лась)	73,1%	58,9%	42,8%	34,4%	45,2%	57,9%	33,3%
Користувався(лась) безкоштовно	13,4%	15,6%	19,4%	19,2%	14,6%	15,7%	36,0%
Користувався(лась) на платній основі	19,3%	29,3%	46,1%	56,6%	40,4%	31,8%	49,9%
Важко сказати/ не знаю	0,4%	0,8%	2,1%	2,6%	2,7%	0,9%	3,5%
Я не знаю, що це за послуга	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
С1.3. Консультаційні послуги (юридичні, податкові, бухгалтерські та ін.)							
База	134	208	665	222	67	647	71
Не користувався(лась)	28,5%	23,8%	22,9%	18,4%	20,1%	27,0%	14,9%
Користувався(лась) безкоштовно	33,9%	29,1%	33,9%	32,1%	37,9%	31,4%	44,0%
Користувався(лась) на платній основі	51,0%	62,2%	61,1%	67,1%	64,5%	57,4%	56,2%
Важко сказати/ не знаю	1,5%	2,1%	3,4%	3,7%	2,7%	1,2%	15,1%
Я не знаю, що це за послуга	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
С1.4. Галузеве консультування (інновації, технології, цифровізація)							
База	134	208	665	222	67	647	71
Не користувався(лась)	78,0%	80,5%	68,8%	61,7%	79,8%	77,0%	56,8%
Користувався(лась) безкоштовно	9,5%	11,8%	11,7%	17,9%	8,5%	9,8%	8,0%
Користувався(лась) на платній основі	6,0%	5,3%	15,2%	18,9%	10,1%	9,0%	18,1%
Важко сказати/ не знаю	3,5%	2,1%	5,2%	3,5%	1,5%	3,9%	13,1%
Я не знаю, що це за послуга	3,7%	2,0%	1,5%	1,6%	0,8%	1,6%	7,2%
С1.5. Підтримка сталого розвитку							
База	134	208	665	222	67	647	71
Не користувався(лась)	84,7%	80,8%	80,0%	80,2%	82,1%	83,0%	61,6%
Користувався(лась) безкоштовно	3,8%	8,4%	5,6%	8,9%	7,9%	4,8%	4,6%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
Користувався(лась) на платній основі	4,4%	4,9%	6,1%	8,1%	5,4%	5,2%	1,4%
Важко сказати/ не знаю	1,7%	3,8%	5,9%	2,6%	1,5%	3,8%	24,9%
Я не знаю, що це за послуга	6,0%	3,4%	4,0%	3,4%	3,1%	4,0%	8,9%

С1.6. Допомога в залученні інвестицій та фінансування

База	134	208	665	222	67	647	71
Не користувався(лась)	91,5%	85,0%	75,5%	73,3%	85,5%	81,8%	73,7%
Користувався(лась) безкоштовно	3,8%	8,7%	10,1%	12,6%	7,0%	8,3%	5,4%
Користувався(лась) на платній основі	2,2%	5,6%	9,4%	10,1%	6,0%	7,5%	2,4%
Важко сказати/ не знаю	2,0%	1,4%	6,1%	5,2%	1,5%	3,2%	18,6%
Я не знаю, що це за послуга	0,9%	0,4%	0,6%	2,2%	0,0%	0,2%	0,0%

С1.7. Добровільна сертифікація (товарів чи послуг)

База	134	208	665	222	67	647	71
Не користувався(лась)	79,4%	72,0%	53,2%	51,7%	61,7%	67,6%	23,6%
Користувався(лась) безкоштовно	5,7%	4,1%	7,3%	5,2%	4,6%	6,0%	16,0%
Користувався(лась) на платній основі	13,8%	19,8%	37,7%	43,1%	36,3%	23,9%	50,1%
Важко сказати/ не знаю	1,5%	4,3%	4,7%	4,2%	0,0%	3,1%	18,3%
Я не знаю, що це за послуга	1,4%	0,5%	0,5%	0,0%	0,0%	1,0%	0,0%

С1.8. Участь в закупівельних групах або консорціумах з продажів (оптимізація витрат на товари та послуги, спільна участь у великих тендерах тощо)

База	134	208	665	222	67	647	71
Не користувався(лась)	89,2%	84,9%	78,5%	72,8%	79,7%	84,4%	81,0%
Користувався(лась) безкоштовно	5,9%	8,2%	10,5%	14,5%	10,9%	7,7%	7,8%
Користувався(лась) на платній основі	5,4%	5,0%	9,7%	10,8%	11,2%	7,0%	7,9%
Важко сказати/ не знаю	0,7%	2,7%	2,9%	3,7%	2,3%	1,6%	8,2%
Я не знаю, що це за послуга	0,4%	0,0%	0,4%	0,0%	0,0%	0,5%	0,0%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
C1.9. Допомога у виході на нові ринки (регіональні чи зовнішні)							
База	134	208	665	222	67	647	71
Не користувався(лась)	91,8%	86,9%	80,6%	75,8%	88,7%	86,5%	74,3%
Користувався(лась) безкоштовно	3,0%	5,6%	10,0%	15,6%	4,4%	5,9%	9,0%
Користувався(лась) на платній основі	3,9%	4,5%	6,3%	7,8%	3,6%	5,2%	4,3%
Важко сказати/ не знаю	0,8%	3,7%	4,1%	3,0%	4,8%	2,7%	12,4%
Я не знаю, що це за послуга	0,5%	0,5%	0,2%	0,0%	0,0%	0,5%	0,0%
C1.10. Інформаційні послуги (галузеві новини, законодавчі зміни, послуги з розвитку бізнесу/ державні програми тощо)							
База	134	208	665	222	67	647	71
Не користувався(лась)	59,4%	40,7%	41,1%	32,4%	45,5%	48,5%	30,0%
Користувався(лась) безкоштовно	31,2%	46,2%	41,5%	47,8%	37,0%	38,0%	52,1%
Користувався(лась) на платній основі	13,2%	20,7%	27,6%	30,7%	21,9%	22,2%	25,1%
Важко сказати/ не знаю	1,7%	3,6%	3,2%	4,4%	3,8%	2,0%	8,6%
Я не знаю, що це за послуга	0,4%	0,3%	0,4%	0,0%	0,0%	0,4%	1,9%
C1.11. Нетворкінг (бізнес-ланчі, конференції, форуми, зустрічі з представниками влади тощо)							
База	134	208	665	222	67	647	71
Не користувався(лась)	74,3%	64,1%	55,8%	40,7%	69,7%	66,7%	50,4%
Користувався(лась) безкоштовно	15,8%	24,4%	29,3%	40,7%	21,4%	21,5%	31,8%
Користувався(лась) на платній основі	15,3%	14,7%	21,4%	25,7%	16,1%	16,6%	26,2%
Важко сказати/ не знаю	0,4%	2,3%	2,2%	2,5%	1,5%	1,0%	10,0%
Я не знаю, що це за послуга	0,5%	0,0%	1,0%	0,6%	0,0%	0,7%	2,3%
C1.12. Наставництво							
База	134	208	665	222	67	647	71
Не користувався(лась)	73,0%	69,3%	67,2%	73,5%	69,8%	68,3%	51,8%
Користувався(лась) безкоштовно	7,6%	5,9%	4,0%	2,7%	1,7%	5,9%	5,4%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
Користувався(лась) на платній основі	1,6%	1,6%	1,5%	1,7%	1,4%	1,5%	1,4%
Важко сказати/ не знаю	3,1%	4,2%	5,0%	4,7%	6,0%	4,2%	6,6%
Я не знаю, що це за послуга	15,1%	19,3%	22,4%	17,4%	21,1%	20,5%	34,8%

Примітка: Питання: С1.1.-С1.12.: Респонденти могли обрати «Користувався(лась) безкоштовно» та «Користувався(лась) на платній основі».

С2. Чи потрібні вам ці послуги наступного року?

С2.1. Освітня діяльність (тренінги, семінари, курси)

База	134	208	665	222	67	647	71
Мені такі послуги не потрібні	40,8%	31,6%	27,5%	15,1%	33,6%	36,3%	18,0%
Мені потрібні такі послуги	52,8%	60,6%	65,2%	77,1%	64,3%	57,1%	65,0%
Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	6,4%	7,8%	7,3%	7,8%	2,1%	6,6%	17,0%

С2.2. Професійний розвиток

База	134	208	665	222	67	647	71
Мені такі послуги не потрібні	60,5%	40,4%	28,9%	21,5%	41,2%	41,3%	21,1%
Мені потрібні такі послуги	33,1%	49,5%	61,9%	72,3%	53,1%	49,0%	64,5%
Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	6,4%	10,1%	9,2%	6,2%	5,7%	9,7%	14,4%

С2.3. Консультаційні послуги (юридичні, податкові, бухгалтерські та ін.)

База	134	208	665	222	67	647	71
Мені такі послуги не потрібні	27,9%	21,3%	19,2%	12,0%	20,4%	24,0%	19,6%
Мені потрібні такі послуги	66,6%	69,2%	73,5%	81,6%	72,4%	69,3%	62,4%
Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	5,5%	9,5%	7,3%	6,4%	7,2%	6,7%	18,0%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
C2.4. Галузеве консультування (інновації, технології, цифровізація)							
База	129	204	655	219	66	637	66
Мені такі послуги не потрібні	60,3%	60,7%	42,9%	39,1%	59,1%	52,9%	31,4%
Мені потрібні такі послуги	27,7%	28,4%	40,7%	43,8%	33,2%	34,2%	37,6%
Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	12,0%	10,9%	16,4%	17,1%	7,7%	12,9%	31,0%
C2.5. Підтримка сталого розвитку							
База	126	201	638	215	65	621	64
Мені такі послуги не потрібні	70,4%	58,7%	53,7%	50,4%	55,9%	60,7%	43,5%
Мені потрібні такі послуги	21,0%	26,6%	27,8%	35,2%	30,6%	24,2%	17,4%
Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	8,6%	14,7%	18,5%	14,4%	13,5%	15,1%	39,1%
C2.6. Допомога в залученні інвестицій та фінансування							
База	133	208	660	218	66	646	71
Мені такі послуги не потрібні	63,8%	54,2%	45,7%	41,0%	49,1%	54,4%	37,1%
Мені потрібні такі послуги	24,0%	34,1%	36,4%	43,7%	38,8%	32,1%	20,8%
Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	12,2%	11,7%	17,9%	15,3%	12,1%	13,5%	42,1%
C2.7. Добровільна сертифікація (товарів чи послуг)							
База	132	207	661	222	67	640	71
Мені такі послуги не потрібні	72,2%	60,1%	46,7%	40,9%	59,0%	58,9%	29,5%
Мені потрібні такі послуги	21,6%	29,6%	39,9%	47,3%	34,9%	30,2%	45,3%
Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	6,2%	10,3%	13,4%	11,8%	6,1%	10,9%	25,2%
C2.8. Участь в закупівельних групах або консорціумах з продажів (оптимізація витрат на товари та послуги, спільна участь у великих тендерах тощо)							
База	134	208	662	222	67	644	71
Мені такі послуги не потрібні	71,5%	62,5%	55,2%	45,6%	61,1%	63,3%	58,7%
Мені потрібні такі послуги	19,8%	24,1%	29,1%	37,5%	30,9%	23,4%	20,0%
Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	8,7%	13,4%	15,7%	16,9%	8,0%	13,3%	21,3%

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
C2.9. Допомога у виході на нові ринки (регіональні чи зовнішні)							
База	134	207	663	222	67	644	71
Мені такі послуги не потрібні	65,7%	48,9%	47,7%	38,5%	55,9%	56,1%	30,6%
Мені потрібні такі послуги	26,8%	36,2%	40,1%	49,5%	28,6%	33,7%	43,5%
Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	7,5%	14,9%	12,2%	12,0%	15,5%	10,2%	25,9%
C2.10. Інформаційні послуги (галузеві новини, законодавчі зміни, послуги з розвитку бізнесу/ державні програми тощо)							
База	134	208	661	223	67	644	69
Мені такі послуги не потрібні	38,1%	30,1%	23,8%	18,8%	30,7%	30,7%	15,7%
Мені потрібні такі послуги	50,8%	59,2%	68,1%	72,5%	62,3%	60,4%	70,7%
Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	11,1%	10,7%	8,1%	8,7%	7,0%	8,9%	13,6%
C2.11. Нетворкінг (бізнес-ланчі, конференції, форуми, зустрічі з представниками влади тощо)							
База	134	208	657	221	67	642	69
Мені такі послуги не потрібні	55,1%	45,6%	39,6%	25,1%	48,9%	50,4%	25,4%
Мені потрібні такі послуги	33,8%	42,7%	44,5%	59,9%	35,1%	37,5%	42,9%
Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	11,1%	11,7%	15,9%	15,0%	16,0%	12,1%	31,7%
C2.12. Наставництво							
База	114	168	515	184	52	515	46
Мені такі послуги не потрібні	74,9%	75,4%	69,1%	71,4%	72,5%	73,0%	50,4%
Мені потрібні такі послуги	15,8%	12,5%	14,4%	15,6%	13,3%	14,1%	11,0%
Я не знаю, чи буду я користуватися такими послугами	9,3%	12,1%	16,5%	13,0%	14,2%	12,9%	38,6%

Примітка: Питання C2.1.-C2.12.: Усі респонденти, окрім тих, хто відповів «Я не знаю, що це за послуга» на відповідне питання «С1. Якими з цих послуг ви користувалися безкоштовно чи платно протягом останніх двох років?»

Питання та варіанти відповідей	Тип підприємства за розміром			Членство в БО			
	Мікро (до 10 працівників)	Мале (до 50 працівників)	Середнє (до 250 працівників)	Чинні члени БО	Були членами БО	Ніколи не були членами БО	Важко сказати/ не знаю
С3. Чи знаєте ви щось про наступні керівні документи ООН для бізнесу?							
С3.1. Керівні принципи ООН щодо бізнесу та прав людини							
База	134	208	665	222	67	647	71
Так	14,4%	19,4%	18,5%	27,0%	21,9%	15,3%	12,1%
Ні	78,8%	73,4%	74,9%	65,6%	69,4%	78,1%	83,7%
Важко сказати/не знаю	6,8%	7,2%	6,6%	7,4%	8,7%	6,6%	4,2%
С3.2. Цілі сталого розвитку							
База	134	208	665	222	67	647	71
Так	11,8%	18,6%	15,9%	26,0%	21,4%	12,0%	15,2%
Ні	80,8%	74,4%	77,7%	65,8%	71,3%	81,6%	81,1%
Важко сказати/не знаю	7,4%	7,0%	6,4%	8,2%	7,3%	6,4%	3,7%
С4. Чи плануєте ви найближчим часом оновити політики вашого підприємства відповідно до цих керівних документів?							
База	27	48	151	73	18	121	14
Так	32,1%	40,6%	45,7%	52,7%	37,8%	40,6%	18,6%
Ні	42,5%	27,7%	23,8%	22,8%	32,7%	29,8%	14,8%
Важко сказати/не знаю	25,4%	31,7%	30,5%	24,5%	29,5%	29,6%	66,6%
Примітка: Респонденти, які відповіли «Так» на питання «С3.1. Керівні принципи ООН щодо бізнесу та прав людини» та/ або «С3.2. Цілі сталого розвитку»							

ДОДАТОК III. ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

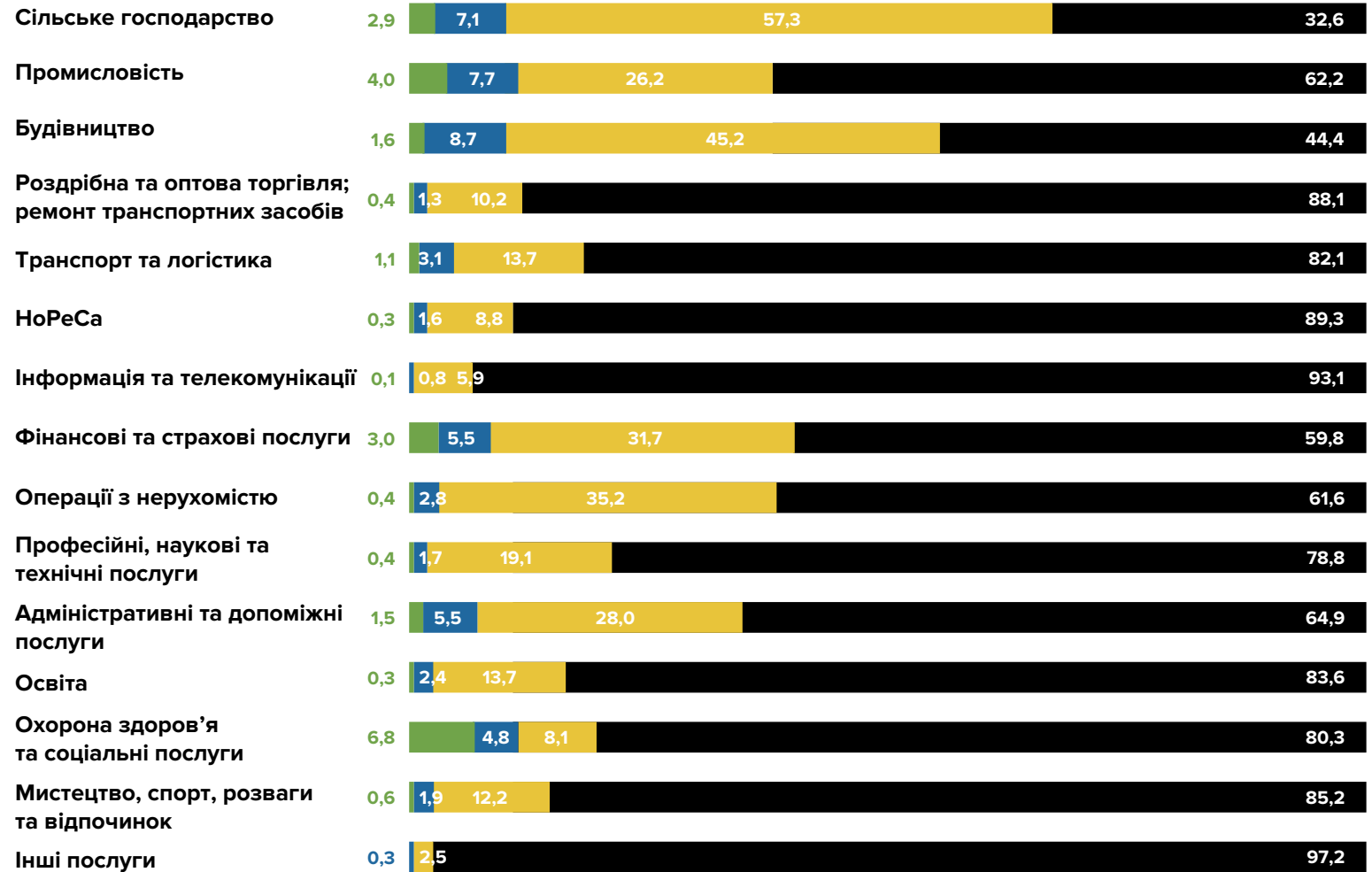
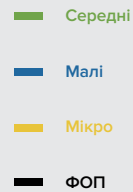
Таблиця 6. Кількість ММСП та ФОП за основними секторами у 2020 році (одиниці)

Сектор	Середні	Малі	Мікро	ФОП
Сільське господарство	2,134	5,240	42,042	23 916
Промисловість	4,918	9,566	33 079	78,531
Будівництво	921	4,942	25,756	25,293
Роздрібна та оптова торгівля; ремонт транспортних засобів	3,120	10,762	84,327	727 760
Транспорт та логістика	1,112	3,011	13,433	80,723
HoReCa	242	1,127	6,327	64 051
Інформація та телекомунікації	348	1,786	13 912	218,134
Фінансові та страхові послуги	303	563	3,219	6,057
Операції з нерухомістю	372	2,683	33,741	59,011
Професійні, наукові та технічні послуги	563	2,378	26 862	110 564
Адміністративні та допоміжні послуги	832	2,962	15 041	34 898
Освіта	48	394	2,299	13 992
Охорона здоров'я та соціальні послуги	2550	1,813	3,043	30,176
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	100	305	1,928	13 439
Інші послуги	39	305	2,862	113,210

Джерело: Державна служба статистики України (2020). Кількість діючих суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності у 2010-2020 рр.

Діаграма 23.

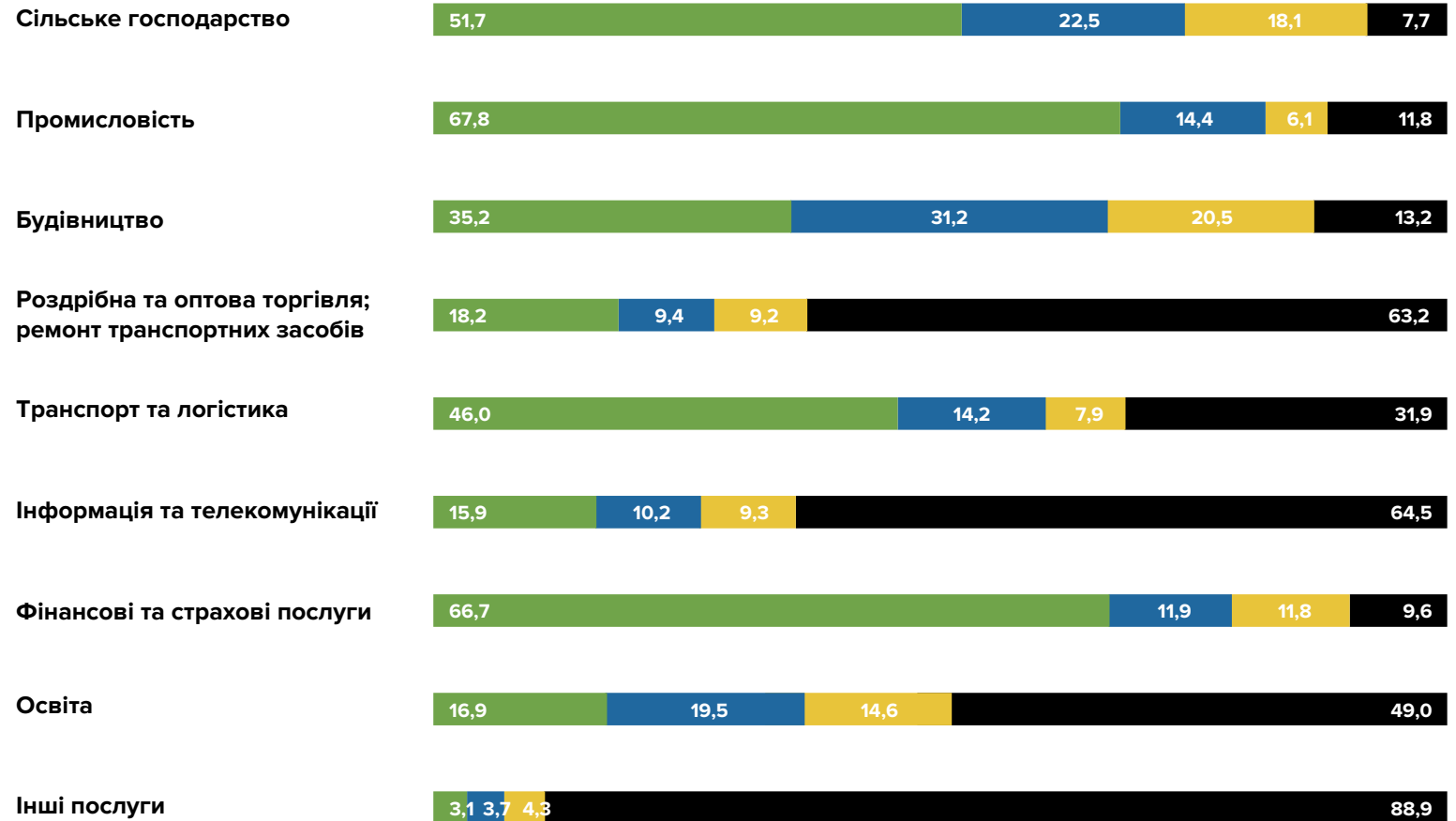
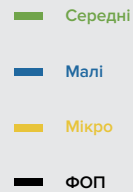
Частка ММСП та ФОП за основними секторами у 2020 році (відсоток)



Джерело: Державна служба статистики України (2020). Кількість діючих суб'єктів великого, середнього, малого та мікробізнесу за видами економічної діяльності у 2010-2020 рр.

Діаграма 24.

Частка ММСП та ФОП у кількості зайнятого населення за основними секторами у 2020 році (відсоток)



Примітка: Деякі дані основних економічних секторів є конфіденційними та недоступні у відкритих джерелах.

Джерело: 1. Державна служба статистики України (2020). Кількість зайнятих у суб'єктах великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності у 2010-2020 рр. 2. Державна служба статистики України (2020). Чисельність працівників суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2010-2020рр. 3. Державна служба статистики України (2020). Кількість зайнятих на підприємствах за видами економічної діяльності у розрізі великих, середніх, малих та мікропідприємств у 2010-2020 рр.

ДОДАТОК IV. ЗВЕДЕНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ОБРАНІ МІЖНАРОДНІ БО

БУДІВНИЦТВО

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
США				
<p>Асоційовані генеральні підрядники Америки Associated General Contractors of America (AGC)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.agc.org/</p>	27 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Членські внески відрізняються залежно від штату й типу членства (генеральний підрядник, спеціалізований підрядник, постачальник матеріалів або послуг), а також відрізняються в різних регіонах. Наприклад, розглянемо представництво в Х'юстоні ▪ Генеральний підрядник і спеціалізований підрядник – річна плата залежить від обороту: <ul style="list-style-type: none"> • Якщо до 2 млн дол. США – щорічний внесок становить 1 500 дол. США • Якщо від 2 млн до 5 млн дол. США – щорічний внесок становить 2 500 дол. США, та • Якщо від 5 млн до 10 млн дол. США – щорічний внесок становить 5 000 дол. США для генерального підрядника та 3 500 дол. США для спеціалізованого підрядника ▪ Асоційовані члени (професійна фірма, постачальник, державна установа) – щорічний внесок складає 1 500 дол. США 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Розсилка новин про законодавчі зміни, що стосуються будівництва 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Щорічна конвенція AGC надає підрядникам можливість отримати критично важливе для бізнесу розуміння питань, що найбільше впливають на їх діяльність. AGC об'єднує експертів з усієї галузі, щоб поділитися своїми знаннями та допомогти підготувати підрядників до викликів сьогодення (та майбутніх). Понад 15 навчальних секцій, що охоплюють різні ключові галузеві теми, як-от: фінансовий менеджмент підрядника, розвиток бізнесу ▪ Конференції з управління, наприклад Конференція з управління фінансами будівництва, що охоплює цілу низку тем, від податків, бухгалтерського обліку, кіберризиків і фінансових шахрайств до екологічного й соціального управління ▪ Знижки для партнерів, наприклад, ConsensusDocs, платформа, яка зберігає документи онлайн

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Американська будівельна асоціація Мічигану Construction Association of Michigan (CAM) Регіональне галузеве об'єднання Вебсайт: https://www.asaonline.com/</p>	2 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Лише загальне членство, однак існує вибір членства з доступом до віртуальної кімнати планування і без нього ▪ Регулярний щорічний членський внесок становить 325 дол. США ▪ Плата за доступ до віртуальної кімнати планування не розкривається 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Довідник для покупців будівельної продукції, найбільш широко використовуваний каталог у будівельній галузі. Щорічно розповсюджується понад 6000 примірників. ▪ Журнал CAM 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Нетворкінг, наприклад «Попередження падіння з висоти в будівельній галузі» ▪ SAMTEC: заняття з управління будівництвом, контрактного права та безпеки і гігієни праці. ▪ Реклама в журналі CAM ▪ SAMComp: страхові компенсації працівникам ▪ Віртуальна кімната планування: точна й актуальна інформація про загальнодержавні проекти.
Сполучене Королівство				
<p>Британська асоціація металоконструкцій British Constructional Steelwork Association (BCSA) Національне галузеве об'єднання Вебсайт: www.steelconstruction.org</p>	200	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Інформацію про річні внески не розголошують ▪ Підрядник із виготовлення металоконструкцій: будівлі (89 членів) ▪ Підрядник із виготовлення металоконструкцій: мостові споруди (41 член) ▪ Галузь: компанії, що беруть участь у прямих поставках комплектуючих, матеріалів або продукції усім або деяким членам (62 члени) ▪ Корпорації: клієнти, професійні офіси, навчальні заклади тощо, які підтримують розробку національних специфікацій, якість, технології виготовлення і монтажу, загальну ефективність галузі та належну практику (10 членів) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Професійні консультації з технічних, правових, договірних питань, питань охорони здоров'я й безпеки ▪ Представництво інтересів на національному й міжнародному рівнях ▪ Доступ до каталогу учасників: онлайн-список каталог для вашої компанії ▪ Інформація про галузь і ринок ▪ Юридичні ресурси, наприклад анотовані контракти 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Навчання, наприклад система сертифікатів CRAFT, схвалена галуззю альтернативна схема навчання, розроблена BCSA ▪ Нетворкінг, наприклад, Національна нарада підрядників металургійних підприємств

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Асоціація інженерно-будівельної галузі Engineering Construction Industry Association Національне галузеве об'єднання Вебсайт: https://www.ecia.co.uk/</p>	300	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Загальне членство – щорічний внесок становить 2 500 фунтів стерлінгів (3 500 дол. США) ▪ Основний підрядник і управляючий підрядник – щорічний внесок становить 9 800 фунтів стерлінгів (13 720 дол. США) ▪ Асоційовані члени – щорічний внесок становить 370 фунтів стерлінгів (520 дол. США) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Доступ до каталогу учасників ▪ Консультування з таких питань: зайнятість, галузеві відносини, законодавство тощо ▪ Підтримка з боку регіонального менеджера у вигляді детальних знань сфери та проєктів ▪ Підтримка головного офісу у вигляді доступу до значної бібліотеки ключових галузевих видань ▪ Представництво інтересів 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Навчання, наприклад, Національна угода представників інженерно-будівельної галузі щодо інформування про трудові відносини
<p>Британська федерація роботодавців будівельної галузі The Construction Employers Federation (CEF) Національне галузеве об'єднання Вебсайт: https://www.cefni.co.uk/</p>	800	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Інформацію про види членства та щорічні внески не розголошують 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Безкоштовна юридична гаряча лінія ▪ Підтримка працевлаштування: правова й інформаційна ▪ Податкові новини ▪ Безкоштовні консультації для членів щодо юридичних запитів із питань охорони навколишнього середовища й оновлення Реєстру екологічного права ▪ Щотижневі новини 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знижки на послуги партнерів, наприклад, Workpal, система онлайн-менеджменту ▪ Пакет страхування зі знижкою від Willis Towers Watson ▪ Освітні заходи: курси, семінари й інші заходи, розраховані як на менеджерів, так і на фахівців із будівництва

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
Канада				
<p>Канадська асоціація покрівельних підрядників Canadian Roofing Contractors Association (CRCA) Національне галузеве об'єднання Вебсайт: https://roofingcanada.com/</p>	340	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Активні члени (підрядники покрівельних робіт – члени провінційних об'єднань) – щорічний внесок залежить від провінції, і його не розголошують ▪ Активні члени на вільній основі (підрядники покрівельних робіт без членства в провінційних асоціаціях та партнери (виробники й постачальники) – щорічний внесок залежить від обороту: <ul style="list-style-type: none"> • Якщо він менший за 1 млн кан. дол. (800 000 дол. США) – щорічний внесок становить 1 288 кан. дол. (1 030 дол. США) • Якщо від 1 млн кан. дол. (800 000 дол. США) до 5 млн кан. дол. (4 млн дол. США) – щорічний внесок становить 1 724 кан. дол. (1 380 дол. США) • Якщо від 5 млн кан. дол. (4 млн дол. США) до 10 млн кан. дол. (8 млн дол. США) – щорічний внесок становить 2 638 кан. дол. (1380 дол. США) • Якщо понад 10 млн кан. дол. (8 млн дол. США) – щорічний внесок становить 3 366 кан. дол. (2690 дол. США) ▪ Галузь (інженери та консультанти) – щорічний членський внесок становить 300 кан. дол. (240 дол. США) ▪ Міжнародні компанії (що працюють у покрівельній галузі) – щорічний членський внесок становить 750 кан. дол. (600 дол. США) ▪ 70% річного обороту асоціації складають членські внески 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів на національному й міжнародному рівнях ▪ CRCA надає локальним виробникам покрівель, дизайнерам, спеціалістам та іншим працівникам виняткову технічну підтримку. Вона охоплює підтримку по телефону, а також бюлетені, стандарти та посібники ▪ Розсилка новин ▪ Журнал про найкращі практики в бізнесі 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Нетворкінг, наприклад щорічна конференція CRCA ▪ Реклама в журналі Roofing Canada

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Будівельна асоціація Британської Колумбії British Columbia Construction Association (BCCA)</p> <p>Регіональне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://bccassn.com</p>	500	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Галузь (генеральні ревізори, спеціалісти та виробники й постачальники) – щорічний внесок залежить від обороту та місця розташування (наприклад, для Південного регіону): <ul style="list-style-type: none"> • Для обороту менше за 1 млн кан. дол. (800 000 дол. США) – щорічний внесок становить 1 304 кан. дол. (1 043 дол. США) • Для обороту від 1 млн кан. дол. (800 000 дол. США) до 2 млн кан. дол. (1,6 млн дол. США) – щорічний внесок становить 1 437 кан. дол. (1 150 дол. США) • Для обороту від 2 млн кан. дол. (1,6 млн дол. США) до 5 млн кан. дол. (4 млн дол. США) – щорічний внесок становить 1 437 кан. дол. (1 312 дол. США) • Для обороту від 5 млн кан. дол. (4 млн дол. США) до 10 млн кан. дол. (8 млн дол. США) – щорічний внесок становить 2 000 кан. дол. (1 600 дол. США) • Для обороту понад 10 млн кан. дол. (8 млн дол. США) – щорічний внесок становить 2 200 кан. дол. (1 760 дол. США) ▪ Фахівці та асоційовані члени – щорічний внесок становить 581 кан. дол. (465 дол. США) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Звіти, наприклад, про будівництво та технічне обслуговування в перспективі на 2021 рік ▪ Галузеві опитування ▪ Галузева статистика ▪ Програма зайнятості кваліфікованих спеціалістів: від скринінгу й оцінювання до навчання та постачання. Програма швидко знаходить і готує правильних кандидатів для кваліфікованих робіт та навчання 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BCCA-IN підтримує розвиток робочої сили в будівельній галузі Канади, надаючи послуги попереднього поселення й кар'єрного коучингу висококваліфікованим новачкам, яким дозволено імміграція. Програму фінансує Канадська організація з питань імміграції, біженців і громадянства до 2023 року. ▪ BidCentral – це найбільший і найнадійніший онлайн-маркет із будівельних торгів у Британській Колумбії, що забезпечує централізовані рішення та якісне обслуговування для всіх галузевих, комерційних та інституційних будівельних проектів у Британській Колумбії протягом більше 20 років
<p>Канадська асоціація електропідрядників The Canadian Electrical Contractors Association</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://roofingcanada.com/</p>	8 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Тільки загальне членство ▪ Щорічний внесок становить 150 кан. дол. (120 дол. США) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Останні новини галузі ▪ Представництво інтересів у співпраці з Національною коаліцією торговельних підприємців Канади ▪ Інформація про електротехнічні правила та розробку стандартів 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Освіта, наприклад, будівельний електричний оціночний курс ▪ Публікації, наприклад, Керівництво з трудових одиниць. Воно надає довідкові дані на основі досвіду для оцінки необхідної для встановлення типових електричних і комунікаційних систем робочої сили.



ПРОМИСЛОВІСТЬ

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
Швеція				
<p>Шведська асоціація машинобудівних галузей Teknikföretagen</p> <p>Національна асоціація галузі та роботодавців</p> <p>Вебсайт: https://www.teknikforetagen.se/</p>	4 200	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Пропонує два типи членства: (i) загальне членство та (ii) угоду про надання послуг, яка не охоплює повний обсяг послуг (не охоплює колективну угоду, підтримку дозволів на роботу, пенсійні та страхові рішення). ▪ Членські внески та внески за угодою про надання послуг залежать від кількості працівників і загальної річної заробітної плати всіх працівників. Наприклад, для компанії з 10 працівниками та щорічними витратами на заробітну плату в розмірі 4,85 млн шведських крон (560 000 дол. США, що базується на середній заробітній платі у Швеції в розмірі 4 700 дол. США) орієнтовні внески такі: <ul style="list-style-type: none"> • Членський внесок: 10 640 шведських крон (приблизно 1 237 дол. США) • Угода про надання послуг: 15 000 шведських крон (приблизно 1 745 дол. США) ▪ Для компанії зі 100 працівниками та щорічними витратами на заробітну плату в розмірі 48,5 млн шведських крон (5,6 млн дол. США, що базується на середній заробітній платі у Швеції в розмірі 4 700 дол. США) орієнтовні внески такі: <ul style="list-style-type: none"> • Членський внесок: 105 360 шведських крон (приблизно 12 251 дол. США) • Угода про надання послуг: 60 000 шведських крон (приблизно 6 977 дол. США) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів: вплив на питання економічної політики як у Швеції, так і в ЄС з метою сприяння інноваціям та розвитку бізнесу ▪ Консультування з питань роботодавців; гаряча лінія з питань трудового права ▪ Підтримка в питаннях робочого середовища ▪ Юридичні консультації ▪ Підтримка дозволів на роботу: організація дозволів на роботу через 10 днів ▪ Налаштування колективних договорів із профспілками 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Економічні з точки зору витрат пенсійні та страхові рішення: колективно узгоджені рішення ▪ Курси з трудового права, робочого середовища та ділового права, а також семінари з важливих питань бізнес-політики (можуть бути налаштовані відповідно до потреб компанії) ▪ Стандартна угода Преміум є послугою підписки, яка відкриває доступ до більшості стандартних комерційних угод. Доступна для тих, хто не є членами

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Шведська асоціація виробників текстилю Swedish textile manufacturing association (ТЕКО) Національна асоціація галузі та роботодавців Вебсайт: https://www.teko.se/</p>	<p>310</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Членство роботодавців (база – загальні витрати на заробітну плату) охоплює внесок роботодавця, членство в галузі та плату Конфедерації шведських підприємств: <ul style="list-style-type: none"> • для компаній до 249 працівників – 0,13% від витрат на заробітну плату плюс 1 000 шведських крон (114 дол. США) плюс 0,09% від заробітної плати за вирахуванням базового відрахування в розмірі 0,5 млн шведських крон • для компаній з більш, ніж 250 співробітниками внесок розраховується індивідуально ▪ Галузеве членство (база – кількість працівників): <ul style="list-style-type: none"> • 0-9 працівників: 1 000 шведських крон (114 дол. США) • 10-49 працівників: 5 000 шведських крон (572 дол. США) • 50-249 працівників: 10 000 шведських крон (1 145 дол. США) • 250+ працівників: 15 000 шведських крон (1 717 дол. США) 	<p>Усі переваги членства:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Доступ до захищених матеріалів: угоди, розсилки учасникам, посібники ▪ Консультування з питань ділового права, митних правил, правил країни походження, експорту, імпорту й інших питань торгівлі, вимог до продукції та навколишнього середовища ▪ Підтримка з питань навколишнього середовища (Посібник зі сталого розвитку) <p>Членство лише роботодавців:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Консультування з питань роботодавців; гаряча лінія з питань трудового законодавства, контрактних питань тощо ▪ Право використовувати символи GINETEX, символи маркування та інструкції з догляду відповідно до стандарту ISO 3758. ▪ Безоплатна підтримка в трудових спорах із фізичними особами та профспілками на місцевих і центральних переговорах і в суді ▪ Освітні послуги: курси, навчання та семінари в таких сферах: право та угоди, формування заробітної плати, адміністрування заробітної плати та трудове законодавство 	<p>Усі переваги членства:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ТЕКО Plus: знижки на витратні матеріали, мобільні передплати, паливо, готелі, страхування ▪ Пільгові умови логістики: завдяки масштабним перевагам ТЕКО було успішно укладено рамкові угоди з низкою логістичних компаній; TEKOLOGISTIK управляє партнером ТЕКО Greenway Logistics AB ▪ Консультування з хімічних речовин, питань навколишнього середовища, соціальної сталості та матеріалів (Посібник зі сталості) ▪ Юридична підтримка: створено Довідник з інтелектуальної власності та зібрано інші матеріали, які можуть бути цікавими в галузі права інтелектуальної власності; для юридичних консультацій ТЕКО має угоду про співпрацю з Time Danowsky Advokatbyrå зі Стокгольму

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Скандинавська асоціація постачальників автомобільної галузі Fordonskomponent-gruppen (FKG)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://fkg.se/</p>	<p>350</p>	<p>Загальний членський внесок:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ На підставі річного обороту: <ul style="list-style-type: none"> • Якщо менше за 5 млн шведських крон на рік (580 тисяч дол. США), щорічний внесок становить 6 410 шведських крон (750 дол. США) • Якщо 5-20 млн шведських крон на рік (580 тисяч дол. США – 2,32 млн дол. США), щорічний внесок становить 19 240 шведських крон (2240 дол. США) • Якщо більше за 20 млн шведських крон на рік (2,32 млн дол. США), щорічний внесок становить 25 650 шведських крон (3 000 дол. США) ▪ Крім того, застосовується змінна плата в розмірі 0,0012% від обороту автомобільної галузі в Швеції ▪ Максимальна сума внеску становить 79 500 шведських крон на рік (9 240 дол. США). ▪ Асоційовані члени (не має шведського номера організації. Застосовується для глобально активної компанії, яка безпосередньо або опосередковано пов'язана з постачанням в автомобільну промисловість Швеції. Асоційовані члени не володіють правом голосу на загальних зборах): <ul style="list-style-type: none"> • Щорічний внесок: 10 600 шведських крон (1 230 дол. США) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Нетворкінг, наприклад «Жінка в галузі постачання» ▪ Інформація про галузь, звіти, інформаційні бюлетені та журнал ▪ Фінансова підтримка: члени мають право подати заявку на отримання коштів у рамках програми «Стратегічні дослідження та інновації у сфері транспортних засобів», а об'єднання допомагає в цьому процесі – від ідеї до заявки. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Юридична допомога від провідної фірми Швеції з комерційного права Setterwalls Advokatbyrå (30 хв безкоштовно)

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
Німеччина				
<p>Німецька асоціація машинобудівної промисловості German Mechanical Engineering Association (VDMA) Національне галузеве об'єднання Вебсайт: https://www.vdma.org/en/</p>	3 300	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Тільки загальне членство, яке залежить від обороту: <ul style="list-style-type: none"> • Мінімум 2 000 євро (2 320 дол. США) • Для компаній з оборотом до 81 млн євро (94 млн дол. США) – 0,8% від обороту. • Для компаній з оборотом від 81 млн євро (94 млн дол. США) до 244 млн євро (283 млн дол. США) – 0,6% від обороту. • Для компаній з оборотом від 244 млн євро (283 млн дол. США) до 410 млн євро (476 млн дол. США) – 0,4% від обороту. • Для компаній з оборотом від 410 млн євро (476 млн дол. США) до 818 млн євро (950 млн дол. США) – 0,2% від обороту. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Дослідження за дев'ятьма різними напрямками, включно з інноваційними й трансферними мережами, корпоративним прогнозуванням та управлінням інноваціями тощо ▪ Представництво інтересів ▪ Журнал: нестандартні уявлення про машинобудівну галузь 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Освітні: курси для фахівців і менеджерів з машинобудування ▪ Конференції, наприклад, конференція VDMA з маркетингу ▪ Семінари для фахівців і керівників у галузі машинобудування ▪ Консалтинг, наприклад, процеси цифрового продажу в машинобудуванні ▪ Торговельні ярмарки, наприклад, німецький спільний стенд на RAP-FOR 2021, який є бізнес-платформою для професійного діалогу, презентації рішень та укладання контрактів у целюлозно-паперовій, лісовій, переробній, пакувальній і гігієнічно-паперовій галузях
<p>Німецька асоціація виробників електротехніки й електроніки Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie (ZVEI) Національне галузеве об'єднання Вебсайт: https://www.zvei.org/en/</p>	1 600	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Внесок ZVEI розраховується на основі обороту учасника за попередній рік. Він розраховується як багаторівневий тариф. Мінімальний внесок складає 2,5 млн євро (2,9 млн дол. США). ▪ Точні суми зборів і типи членства не розголошуються. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Статистика з понад 100 окремих показників збуту та одиниць товарних груп в окремих сегментах ринку електротехнічної галузі ▪ Безкоштовні публікації: брошури, флаєри, листівки й інші матеріали на теми асоціації та її галузі 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Внутрішнє навчання ▪ Платні публікації: настанови, інформаційні листи та дорожні карти з тем автоматизації, автомобілебудування, електронних компонентів, освітлення, права та безпеки ▪ Підтримка управління заходами, якщо компанія хоче організувати захід ▪ Нетворкінг, наприклад, Облікові дні, мережевий захід, присвячений вимірювальним системам

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Німецька асоціація виробників металопрокату Industrieverband Blechumformung Національне галузеве об'єднання Вебсайт: https://www.industrieverband-blechumformung.de/en/</p>	240	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Не розголошують 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Правове забезпечення, управління якістю, новітні технології ▪ Онлайн-семінари, наприклад, семінар щодо рівнів ланцюга створення вартості, а також теперішніх і майбутніх передових технологій ▪ Нетворкінг ▪ Представництво інтересів для поліпшення умов та справедливого проектування ланцюга поставок 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Пільгові умови для «єдиного» пулу закупівель. Єдиний закупівельний пул – це послуга, що надається компанією byNIRO GmbH. Спільнота закупівель прагне надати компаніям у Німеччині можливість досягти економії завдяки зниженню цін, оптимізувати процеси закупівель і у такий спосіб отримати можливість маневрування. Обороти у розмірі 35 млн євро, реалізований за допомогою цього пулу з близько 40 рамковими угодами та понад 200 компаніями, свідчить про високий рівень залученості серед членів.
Канада				
<p>Асоціація канадських виробників та експортерів Canadian Manufacturers & Exporters (CME) Національне галузеве об'єднання Вебсайт: https://cme-mec.ca/</p>	2 500	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Не розголошують ▪ Структура бюджету (коментарі) ▪ Виручка (2019 р.): 31 млн кан. дол. (24,8 млн дол. США) ▪ Існує 4 напрямки, що генерують дохід: <ul style="list-style-type: none"> • Надходження від програм і заходів – 86,5% • Членські внески – 9,2% • Спонсорський дохід – 3,3% • Інші надходження – 1% ▪ Виручка (2020 р.): 14,7 млн кан. дол. (11,76 млн дол. США) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Допомога під час набору персоналу: екскурсії для студентів у дні відкритих дверей ▪ Програми технологічної підтримки, наприклад, програма CME SMART – програма фінансування для підтримки впровадження технологій 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Навчання бережливому виробництву: спрямоване на те, щоб допомогти виробникам по всій країні поліпшити свою діяльність, конкурентоспроможність і фінансовий результат ▪ Колегіальна рада: управлінський персонал та вище керівництво об'єднуються для обміну інформацією та ідеями. Учасники регулярно зустрічаються в групах однакового рівня посади від 8 до 10 осіб із неконкурентних компаній

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
	8 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Дохід зменшився з багатьох причин. По-перше, завершення програми SMART Green в Онтаріо, яка була покликана забезпечити виробників Онтаріо фінансуванням для інвестицій у технології та вдосконалення процесів, які зменшують викиди парникових газів. По-друге, основні заходи довелося або скасувати, або відкласти через пандемію COVID-19. Оскільки дохід від програм і заходів є найбільшим складником доходу, він зменшився більш ніж, на півмільйона. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Упровадження технологій, наприклад, Програми оцінки технологій, яка об'єднує виробників МСП у Британській Колумбії з фасилітаторами LEAN для отримання індивідуальних оцінок технологій. Фасилітатори LEAN об'єднання працюють на місцях із компаніями, щоб створити індивідуальні плани щодо того, як підвищити їхню продуктивність, використовуючи наявні активи й керуючи їх командами у впровадженні новітніх передових технологій виробництва, включаючи апаратне та програмне забезпечення та хмарні рішення ▪ Послуги з охорони здоров'я й безпеки, наприклад, ініціатива представництва об'єднання в Ньюфаундленді Made Safe NL – це галузева організація з безпеки, яка прагне сприяти та захищати здоров'я та безпеку працівників і роботодавців у виробничій і переробній галузях на всій території Ньюфаундленду та Лабрадору. Made Safe NL пропонує навчання, доступ до заходів і ресурсів, консалтинг і сертифікацію ▪ Заходи, наприклад, торгова місія асоціації на глобальному саміті з виробництва й індустріалізації

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Канадська національна асоціація виробників морського оснащення</p> <p>National Marine Manufacturers Association (NMMA)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.nmma.org/</p>	<p>1 400</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Підрозділ морського приладдя та компонентів (найбільший членський підрозділ – 600 членів): <ul style="list-style-type: none"> • щорічний внесок залежить від обороту в Північній Америці • наприклад, для компанії з оборотом менше 2,5 млн кан. дол. (2 млн дол. США) щорічний внесок становить 2000 кан. дол. (1 610 дол. США) • для компанії з оборотом від 2,5 млн кан. дол. (2 млн дол. США) до 5 млн кан. дол. (4 млн дол. США) щорічний внесок становить 2600 кан. дол. (2 080 дол. США) ▪ Виробники човнів: щорічний внесок залежить від обороту в Північній Америці <ul style="list-style-type: none"> • наприклад, для компанії з оборотом менше 2,5 млн кан. дол. (2 млн дол. США) щорічний внесок становить 1 120 кан. дол. (896 дол. США) • для компанії з оборотом від 2,5 млн кан. дол. (2 млн дол. США) до 5 млн кан. дол. (4 млн дол. США) щорічний внесок становить 1 480 кан. дол. (1 184 дол. США) ▪ Виробники двигунів: внески такі самі, як і для виробників човнів ▪ Щорічний внесок асоційованого члена – 995 кан. дол. (800 дол. США) ▪ Щорічний внесок дилера / роздрібного продавця – 995 кан. дол. (800 дол. США) ▪ Щорічний внесок дистриб'ютора – 995 кан. дол. (800 дол. США) ▪ Щорічний внесок фінансового члена – 3 000 кан. дол. (2 420 дол. США) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Публікації бізнес-аналітики, включно зі Статистичним звітом США з рекреаційного катання на човнах, що є найповнішим підсумком статистики катання на човнах у галузі, який продають уроздріб за 4 199 дол. США ▪ Представництво інтересів за участі членів Конгресу щодо вирішення постійно змінюваних проблем, що впливають на виробників і споживачів морської продукції ▪ Каталог членів B2B: маркетплейс, що об'єднує покупців і постачальників, із доступом лише для членів для встановлення торгових стосунків для просування продуктів і послуг і підвищення визнання бренду серед вузькоспеціалізованої аудиторії лідерів і стейкхолдерів морської галузі, із пропозицією декількох варіантів реклами 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знижки на виставковий простір від 5% до 20% на обраних виставках човнів, організованих третіми сторонами ▪ Знижка до 40% на послуги служби доставки United Parcel Service, Inc. ▪ Пільгові умови та знижки від Avis & Budget на оренду автомобілів ▪ Знижка 20% для членів на рекламу (онлайн, заходи тощо)

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Канадського консорціуму з досконалості у виробництві Excellence in Manufacturing Consortium (EMC)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.emccanada.org/</p>	<p>13 000</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Звичайний членський внесок: 1 200 кан. дол. (900 дол. США) ▪ Неконсорціумні регіони: 950 кан. дол. (713 дол. США) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Опитування щодо заробітної плати серед канадських виробників у співпраці з журналом Plant ▪ Сповіщення про можливості: The Opportunity Alert Forum – це послуга, яку об'єднання надає виробникам для участі в можливостях співпраці між бізнесом і членами об'єднання, стейкхолдерами галузі та спільнотою виробників 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Навчання бережливому виробництву, наприклад, програма Lean Management System ▪ Програма знижок для охорони здоров'я та безпеки. Вона передбачає навчання. По завершенні результати аналізуються, і якщо вони позитивні, можна отримувати знижки й інші нефінансові винагороди ▪ Пільгові умови ціноутворення на енергоносії ▪ Пільгові умови для життєвих благ: страхування життя, страхування в разі критичних захворювань, страхування в разі смерті й каліцтва через нещасний випадок, довгострокове страхування в разі непрацездатності, лікарські препарати, охорона здоров'я, опції щодо стоматологічних послуг, пенсії та зареєстрованого пенсійного ощадного плану ▪ Пільгові умови страхування будинку й автомобіля ▪ Послуга з кібербезпеки ▪ Підтримка персоналу, страхування працівників



ЛОГІСТИКА

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
Швеція				
<p>Асоціація вантажних перевезень Ohio Trucking Association</p> <p>Регіональне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.ohiotrucking.org/</p>	812	<ul style="list-style-type: none"> Інформацію не розголошують 	<ul style="list-style-type: none"> Ініціативи з захисту інтересів: «Неуважне водіння як основне правопорушення», «Податковий кредит на навчання водіїв», «Паритет податку на пальне між дизельним і бензиновим паливом» Ексклюзивний інформаційний бюлетень для членів 	<ul style="list-style-type: none"> Щорічна конференція: висвітлює такі теми, як лідерство, винагорода працівникам, кризова комунікація, а також проводить панельне обговорення Знижки на матеріали, пов'язані з галуззю: паливо, шини, деталі тощо. Освітні: семінари та воркшопи з питань безпеки, технічного обслуговування та регуляторної інформації; щомісячні наради директорів з питань найму та навчання водіїв, компенсації працівникам, запобігання нещасним випадкам тощо.
<p>Асоціація перевезення матеріалів США US Material Handling Industry (MHI)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.mhi.org/</p>	приблизно 800	<ul style="list-style-type: none"> Лише звичайне членство: <ul style="list-style-type: none"> Щорічний внесок – 2 750 дол. США 	<ul style="list-style-type: none"> Мікросайт учасника: учасники можуть демонструвати послуги на вебсайті об'єднання Інформація: інформаційний бюлетень, журнал Доступ до ринкової оперативної інформації: Prestige Economics, Oxford Economics, Trendhunter Вебінари з питань маркетингу, продажу, провідних технологічних тенденцій і кадрових питань Звіти: «Щорічний галузевий звіт», «Дорожня карта обробки матеріалів і логістики», «Управління економікою США» 	<ul style="list-style-type: none"> Знижки на стендовий простір для двох найпопулярніших виставок: ProMat і MODEX Програма лідерства в галузі: 14-тижнева програма розвитку лідерів компаній та галузі: щотижневе навчання в режимі реального часу; створення мереж; оцінювання; наставництво та коучинг; онлайн-ресурси Рада з навчання та досліджень складського господарства: створення мереж; навчання; щорічна конференція; дослідження; оцінка оснащеності; сертифікація

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Американська асоціація вантажних перевізників American Trucking Association (ATA) Національне галузеве об'єднання Вебсайт: https://www.trucking.org/</p>	<p>37 000</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Для компаній прокатного автотранспорту: внески визначаються на основі валового доходу від вантажних перевезень за останні чотири квартали, за винятком доплат за паливо та доходів від інших видів діяльності, крім вантажних перевезень. <ul style="list-style-type: none"> • наприклад, для доходу 0 – 530 дол. США, для доходу 5 млн дол. США – 2333 дол. США ▪ Приватні перевізники: внески розраховуються на основі розміру автопарку, включно з власними й орендованими транспортними засобами, наприклад до 10 – 542 дол. США, від 11 до 20 – 1159 дол. США тощо, досягаючи 5 768 дол. США для автопарку, де понад 250 транспортних засобів ▪ Компанії-партнери: <ul style="list-style-type: none"> • Внески розраховуються на основі доходу від усіх комерційних вантажних перевезень у США: наприклад, 3 273 дол. США, якщо дохід становить до 5 млн дол. США ▪ Вантажовідправники: <ul style="list-style-type: none"> • Внески розраховуються на основі валового доходу: наприклад, 5 305 дол. США, якщо дохід становить до 5 млн дол. США 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Каталоги учасників для кожного типу членства: список учасників об'єднання, які надають продукцію та послуги для галузі вантажних перевезень. ▪ Інформаційний бюлетень ▪ Представництво інтересів: об'єднання старанно інформує й інструктує політиків щодо істотної ролі вантажних перевезень в економіці 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Пільгові умови та знижки на послуги з кібербезпеки, аутсорсинг рекрутингу студентів, оренду вантажівок, витрати на енергоносії ▪ Конференції (безкоштовно для членів і 1000 дол. США для не членів): <ul style="list-style-type: none"> • Перевізники сільськогосподарської та харчової продукції • Автомобільні перевізники • Державні вантажні перевізники • Інтермодальні автоперевізники • Переміщення та зберігання ▪ Нетворкінг ▪ Конференції на наступні теми: обговорення регуляторних документів, освітні сесії, інтерактивні експонати, розробки в галузі податків, бухгалтерського обліку, страхування, технологій, правових та економічних питань. Наприклад, щорічна конференція та виставка Національної ради з бухгалтерського обліку та фінансів

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
Німеччина				
<p>Федеральна асоціація логістики</p> <p>Bundesvereinigung Logistik (BVL)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.bvl.de/</p>	384	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Внески розраховуються на основі кількості працівників: <ul style="list-style-type: none"> • 300 євро (348 дол. США), якщо 1-50 працівників • 500 євро (580 дол. США), якщо 51-250 працівників • 800 євро (928 дол. США), якщо понад 250 працівників 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Нетворкінг: понад 40 регіональних, національних і міжнародних груп, в тому числі безкоштовних, пільгові умови на 300 регіональних заходів щорічно ▪ Інформаційний бюлетень ▪ Доступ до медіабібліотек, наприклад «Тренди та стратегії 2020»; «Стойкий розвиток у галузі логістики й управління ланцюгом поставок» ▪ Доступ до онлайн-платформ, які дають змогу отримати доступ до бібліотек в автономному режимі. Безкоштовні пропозиції від Google Drive та Wetransfer 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знижки на платні заходи, наприклад Німецький логістичний конгрес ▪ Знижки на семінари: групові семінари, сертифікаційні курси, індивідуальні курси компанії ▪ Знижки на дослідження та публікації самого об'єднання
<p>Федеральна асоціація економіки, транспорту та логістики</p> <p>Bundesverband Wirtschaft, Verkehr und Logistik</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.bwvl.de/</p>	1 200	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Інформацію не розголошують 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Інформація: звіти асоціації, новини ▪ Юридичні новини: галузеві закони, постанови, настанови й умови ▪ Послуга оплати дорожнього збору: строк оплати – 50 днів, без банківської гарантії, прозора оплата, підтримка у поданні скарг ▪ Доступ до досліджень і статистики щодо структури й ефективності сектора автомобільних вантажних перевезень 	

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Німецька федеральна асоціація кур'єрських поштових експрес-послуг Bundesverband der Kurier-Express-Post-Dienste (BdKEP)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://bdkep.de/</p>	<p>Не розголошують</p>	<p>Повне членство:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Членські внески залежать від річного обороту, наприклад: <ul style="list-style-type: none"> • 480 євро (557 дол. США), якщо річний оборот становить до 1 млн євро (1,16 млн дол. США) • 700 євро (1090 дол. США), якщо річний оборот становить від 1 млн євро (1,16 млн дол. США) до 2,5 млн євро (2,9 млн дол. США) • 940 євро (1090 дол. США), якщо річний оборот становить від 2,5 млн євро (2,9 млн дол. США) до 5 млн євро (5,8 млн дол. США) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів. Об'єднання виступає за недискримінаційний доступ малих і середніх кур'єрських, експрес- і поштових компаній до все більш розгалужених і цифрових ринків. Крім того, об'єднання сприяє встановленню відкритих стандартів: незалежні від послуг номери вантажів, стандартизовані етикетки та формати обміну даними 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Пільгові умови та знижені ціни на транспортні засоби та послуги, пов'язані з транспортними засобами, наприклад, оренда ▪ Знижки на апаратне забезпечення, наприклад, систему визначення місцезнаходження TrackPilot. ▪ Знижки на програмне забезпечення, наприклад, систему управління транспортом, eCourier ▪ Знижки на сертифікацію перевезення лікарських засобів і соціальної відповідальності. Сертифікацію здійснює аудиторська компанія DQS та безпосередньо об'єднання
Сполучене Королівство				
<p>Асоціація складського господарства Сполученого Королівства United Kingdom Warehousing Association (UKWA)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.ukwa.org.uk/</p>	<p>800</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Повне членство: 570-1620 фунтів стерлінгів (790-2235 дол. США) ▪ Асоційоване членство: 72-330 фунтів стерлінгів (100-455 дол. США) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Галузеві звіти для обміну кращим досвідом і тенденціями в логістиці та складському господарстві ▪ Умови шаблону контракту 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Навчання й освіта, наприклад, сертифікати професійної компетентності об'єднання, які останнє розробляє та надає в співпраці з LLA ▪ Пільгові умови надання юридичних послуг ▪ Пільгові умови страхування ▪ Пільгові умови медичного обслуговування, кадрових послуг, навчання роботи на автотранспортних засобах

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Логістика Сполученого Королівства Logistics UK Національне галузеве об'єднання Вебсайт: https://logistics.org.uk/</p>	<p>18 000</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Середній внесок: 250 фунтів стерлінгів (345 дол. США) на рік, виходячи з річного доходу від членських внесків (2020 р.) у розмірі 4,5 млн фунтів стерлінгів (6,2 млн дол. США) та кількості членів 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Цифровий журнал «Логістика» ▪ Центр консультацій членів: експертні поради та відповіді на юридичні й операційні питання від годин роботи водіїв і робочого часу до стандартів технічного обслуговування транспортних засобів та чинного законодавства 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Навчання логістиці, наприклад, курс «Вступ до перевезення небезпечних вантажів повітряним, автомобільним і морським транспортом» ▪ Пільгові умови надання послуг з огляду транспортних засобів безпосередньо самим об'єднанням ▪ Логістичні товари, наприклад, рулони тахографів, Дорожній кодекс від Автомобільної асоціації, наклейки тощо ▪ Послуга тахографа: підтримка в управлінні та вдосконаленні дотримання правил роботи водіїв і тахографів, пропонуючи індивідуальні вирішення відповідно до розміру компанії, операційних процесів та індивідуальних потреб ▪ Заявка на набір водіїв: дає змогу бронювати тимчасових водіїв в одному місці за добовим тарифом ▪ Аудити для забезпечення відповідності систем і процесів законодавству, їхньої безпеки й ефективності згідно з належною практикою в секторі ▪ Послуга адміністрування штрафних санкцій

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Британська асоціація автомобільних перевезень</p> <p>British Road Haulage Association (RHA)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.rha.uk.net/</p>	<p>7 450</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Індивідуальне членство – 100 фунтів стерлінгів + ПДВ (160 дол. США). Послуги охоплюють: <ul style="list-style-type: none"> • Інформацію про законодавство та кампанії • Електронні комунікації та їх оновлення • Електронну копію Довідника оператора • Використання логотипу об'єднання "Individual" • Щомісячну доставку журналу Roadway • Тарифи зі знижкою на заходи та послуги об'єднання • Доступ до Добročинного фонду об'єднання • Варіант оплати прямим зняттям коштів • Доступ до розділу вебсайту, призначеного лише для учасників • Доступ до щорічного опитування щодо руху витрат, оплати праці, таблиць витрат оператора й інформації про ціни на паливо за тиждень ▪ Професійне членство – 250 фунтів стерлінгів + ПДВ (400 дол. США) <ul style="list-style-type: none"> • Служба підтримки об'єднання (за винятком консультацій щодо працевлаштування) • Інструктаж членів щодо відповідності вимогам безперервного професійного розвитку • Доступ до розділу вебсайту, призначеного лише для учасників 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів: активна участь у кампаніях і лобіюванні питань, які впливають на галузь перевезень ▪ Служба підтримки: безоплатна консультація виключно для членів об'єднання ▪ Аналітична інформація: опитування щодо палива, оплати праці та витрат 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Освіта та навчання, наприклад, сертифікат менеджера з курсу підвищення професійної компетентності ▪ Послуги з комплаєнс, наприклад, аудит відповідності ліцензії операторів-тренерів, який призначено для вимірювання ефективності систем членів у порівнянні з найкращими практиками, що застосовуються в галузі. ▪ Послуги з огляду транспортних засобів ▪ Автоматизована система звітів про аналіз тахографа

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
		<ul style="list-style-type: none"> • Доступ до щорічного опитування щодо руху витрат, оплати праці, таблиць витрат оператора й інформації про ціни на паливо за тиждень. • Інформацію про законодавство та кампанії • Членські ціни для заходів і послуг об'єднання • Електронні комунікації та їх оновлення • Варіант оплати прямим зняттям коштів • Персональний довідник оператора й електронна поновлювана копія • Використання логотипу об'єднання "Professional" • Доступ до Добродійного фонду об'єднання ▪ Інформацію щодо інших видів членських внесків не розголошують ▪ За даними фінансової звітності за 2020 рік середній внесок становив 560 фунтів стерлінгів (або 755 дол. США) 		



СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
Німеччина				
<p>Биоланд Bioland Національне галузеве об'єднання Вебсайт: https://www.bioland.de</p>	10 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Звичайні члени: фермери, які зобов'язані дотримуватися суворих настанов «Биоланд» щодо виробництва органічних овочів (8 504 члени станом на 2021 рік (показник зріс 36% за 5 років) ▪ Партнери: компанії з переробної галузі та торгівлі, наприклад: пекарні, молочні заводи, підприємства заготівлі та торгівлі м'ясом та ресторани (1 336 членів станом на 2021 рік (показник зріс на 22% за 3 роки) ▪ Внески: інформація не розголошується ▪ 5 найпопулярніших продуктів/послуг*: <ul style="list-style-type: none"> • 45% – перехід на органічне землеробство / професійні консультації • 15% – підтримка виробництва та торгівлі (підтримка щодо закупівлі сировини, керівних принципів і питань контролю якості) • 9% – представництво інтересів • 10% – зв'язки з громадськістю та маркетинг <p>* на основі звіту щодо діяльності Биоланд, підготовленого рухом Економіка для загального блага (Gemeinwohl-Bericht) у 2015 році</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Платформи обміну інформацією ▪ Представництво інтересів ▪ Гаряча лінія з експертами 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Перехід на органічне землеробство / професійні консультації ▪ Підтримка виробництва та торгівлі (підтримка в закупівлі сировини, керівних принципах і питаннях якості)

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Асоціації фермерів районів Гьопінген та Остальб-Гайденгайм KBV Göppingen and Ostalb-Heidenheim</p> <p>Місьцеве галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.bv-ostalb-heidenheim.de</p>	4 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Фермери, які приєднуються до ці дві районні асоціації, також стають членами державної асоціації фермерів Баден-Вюртембергу (тобто регіональної БО). ▪ Членський внесок складається з двох частин: базового внеску та додаткового внеску, розмір котрого залежить від місцезнаходження. ▪ Інформація про розмір внесків не розголошується. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Освітні заходи: переважно онлайн-семінари на галузеву тематику ▪ Нетворкінг: екскурсії на ферми, сімейні заходи тощо. ▪ Доступ до порталу з даними аграрного ринку 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Консультаційні послуги місцевих експертів: сільськогосподарські консультації, галузеве законодавство, податкові питання, бухгалтерський облік, питання соціального страхування ▪ Представницькі функції щодо фермерської інфраструктури: планування та затвердження будівельних площ, об'їзних доріг, високовольтних ліній тощо ▪ Дисконтні програми: на електроенергію, придбання нових автомобілів, тощо
<p>Державна асоціація фермерів у Баден-Вюртемберзі Landesbauernverband in Baden-Württemberg e.V.</p> <p>Вищий регіональний галузевий орган</p> <p>Вебсайт: https://www.lbv-bw.de/</p>	33 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Для того, щоб стати членами, компанії повинні приєднатися до відповідних районних асоціацій фермерів 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Ексклюзивний доступ до технічної та ринкової інформації галузі: рослинництво та тваринництво, податкові питання, соціальне забезпечення, законодавство та сільськогосподарська політика ▪ Щоквартальний галузевий журнал ▪ Розробка навчальних програм для навчальних закладів 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ексклюзивні знижки для членів від 30 партнерів: знижки на придбання автомобілів, опалення, енергію, гуртову/роздрібну торгівлю, послуги з аналізу складу поживних речовин, інформацію про погодні умови, рекреаційні поїздки (відвідування інших ферм для обміну досвідом і дегустацій), тощо ▪ Курси підвищення кваліфікації з питань захисту сільськогосподарських культур ▪ Посередництво ▪ Консультаційні послуги (як загальні, так і галузеві)

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
Польща				
<p>Польська асоціація виробників зернових культур</p> <p>Polski Związek Producentów Roślin Zbożowych (PZPRZ)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: http://www.pzprz.pl/</p>	Не розголошують	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Щорічні членські внески: <ul style="list-style-type: none"> • Для фермерських господарств площею до 100 га – 25 дол. США • Для фермерських господарств площею понад 100 га – 125 дол. США • Для членів, котрі підтримують Асоціацію відповідно до індивідуальних домовленостей із Правлінням Асоціації – на індивідуальній основі ▪ Членські внески – основне джерело фінансування. Однак Асоціація також звертається щодо фінансової підтримки до національних фондів для проведення галузевих інформаційних кампаній 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів, що включає роботу над важливими законодавчими змінами (наприклад, формування Програми розвитку сільської місцевості) та озвучення вимог учасників галузі до національних і місцевих органів влади ▪ Флагманські галузеві заходи 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Навчальні курси ▪ Навчальні поїздки за кордон
<p>Асоціація виробників продуктів харчування екологічними методами EKOLAND, Люблінська філія</p> <p>Stowarzyszenie Producentów Żywności Metodami Ekologicznymi EKOLAND</p> <p>Регіональне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.ekoland-lubelski.pl</p>	приблизно 20	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Щорічні членські внески: <ul style="list-style-type: none"> • Звичайні члени (фермери) – 25 дол. США • Підприємства харчової промисловості – 38 дол. США • Члени з допоміжних галузей – 15 дол. США ▪ Одноразовий вступний внесок – 13 дол. США 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Поширення знань про органічне землеробство ▪ Поширення знань про органічну продукцію сільського господарства ▪ Допомога в налагодженні торговельних контактів між членами асоціації й споживачами органічної продукції сільського господарства 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Організація груп спільних продажів ▪ Тренінгові та навчальні поїздки для членів ▪ Участь у торговельних ярмарках ▪ Можливість здобути сертифікацію EKOLAND у випадку відповідності Критеріям органічного виробництва, розроблених національною асоціацією EKOLAND

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Асоціація заготівельників і виробників м'яса Республіки Польща</p> <p>Stowarzyszenie Rzeźników i Wędliniarzy Rzeczypospolitej Polskiej</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: http://www.srw.org.pl/</p>	200	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Звичайні члени (підприємства заготівлі та переробки м'яса) – щорічний членський внесок становить 300 дол. США ▪ Члени допоміжних галузей (компанії з галузей, котрі є допоміжними для м'ясної промисловості) – інформацію про щорічний членський внесок не розголошують 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів, включно із законодавчою діяльністю, пов'язаною з м'ясною галуззю, надання висновків щодо законопроектів, нормативно-правових актів, як національного рівня, так і рівня ЄС ▪ Представництво інтересів, наприклад, допомога з вирішенням невідкладних питань – сприяння взаємодії та вирішення питань з інспекційними службами ▪ Поширення інформації про фінансування ЄС і консультації щодо його застосування ▪ Нетворкінг ▪ Просування професії в ЗМІ ▪ Можливість надавати матеріали для галузевого журналу, котрий видається асоціацією раз на пів року 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Участь у міжнародних торговельних ярмарках ▪ Тренінги, практичні та наукові семінари, конференції за участю фахівців галузі
Італія				
<p>Національна конфедерація сільськогосподарських виробників «Колдіретті»</p> <p>Confederazione Nazionale Colitavori Diretti Coldiretti</p>	1,6 млн	<ul style="list-style-type: none"> ▪ «Колдіретті» має 200 співробітників і річний оборот 22 млн дол. США. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів в галузі ▪ Поширення знань ▪ Залучення жінок до сільського господарства через власну мережу професійного розвитку для жінок «Бізнес жінки Колдіретті» (Coldiretti Donne Impresa) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Податковий консалтинг, включно з питаннями оподаткування сільського господарства, вирішення питань з операціями поза межами звичайної діяльності та питань корпоративної реорганізації, допомога в податкових спорах ▪ Юридичні послуги

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Національна фермерська конфедерація</p> <p>Вебсайт: https://www.coldiretti.it/</p>			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів і вдосконалення соціального законодавства за допомогою спеціалізованого органу «Епака» (Ераса) (Орган представництва інтересів та допомоги громадянам і сільському господарству): вирішення соціальних, медичних і пенсійних питань членів ▪ Допомога у формуванні освітніх програм для сільськогосподарської галузі країни 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Консультування сільськогосподарських та агролісогосподарських компаній щодо підвищення їхньої конкурентоспроможності та сталого розвитку (конкурентоспроможність, диверсифікація, управління ризиками, зміна клімату) ▪ Сільськогосподарське страхування
<p>Рада роздрібної торгівлі Канади</p> <p>Retail Council of Canada (RCC)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.retailcouncil.org/</p>	45 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Звичайні члени: ті, хто надає продукцію та послуги споживачам ▪ Асоційовані члени: ті, хто надає продукти та послуги підприємствам роздрібної торгівлі ▪ Інформацію про членські внески не розголошують 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Нетворкінг під час зборів лише для членів ▪ Доступ до бібліотеки звітів, статистичних даних і бенчмаркінгу 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знижки на участь у конференціях, тренінгах та заходах для підприємств роздрібної торгівлі ▪ Програми зниження витрат і партнерських знижок, наприклад на обробку платежів, послуги з розрахунку заробітної плати, доставки
<p>Італійська асоціація органічного сільського господарства</p> <p>Associazione Italiana per l'Agricoltura Biologica (AIAB)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://aiab.it/</p>	7 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Категорії членів асоціації: <ul style="list-style-type: none"> • Споживачі • Компанії органічного виробництва • Магазини органічних продуктів • Спеціалістів з біотехнологій ▪ Інформацію про членські внески не розголошують 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Щоквартальний журнал біотехнологічної промисловості: опитування, дослідження, найкращі способи практичного застосування, здоров'я та харчування 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Технічні консультації з питань органічного землеробства ▪ Можливість використання брендів асоціації та отримання знижок на послуги з перевірок і сертифікації: <ul style="list-style-type: none"> • Знак Органічний текстиль асоціації сертифікує текстильні вироби, отримані з натурального органічного волокна.

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Сприяння проведенню спільних досліджень у сфері органічного землеробства та поширення результатів ▪ Внесення спеціалістів з біотехнологій до Національного реєстру технологів асоціації (після завершення необхідної підготовки) для подальшого залучення до численних проєктів, реалізація котрих здійснюється під управлінням асоціації 	<ul style="list-style-type: none"> • Гарантія асоціації – колективний знак, який сертифікує органічну продукцію, виготовлену італійськими компаніями відповідно до стандартів асоціації. Відповідність забезпечують перевірки, які проводяться технічними інспекторами з органічного землеробства. • Біоекологічні господарства асоціації вимагають дотримання не тільки правил органічного землеробства, а й етичних та екологічних стандартів під час управління об'єктами проживання (агротуризм). Існують також екологічні знаки асоціації для органічних косметичних і мийних засобів. ▪ Знижки на участь у ярмарках і галузевих заходах
<p>Італійська асоціація органічного сільського господарства Калабрії Associazione Italiana per l'Agricoltura Biologica (AIAB) Calabria</p> <p>Регіональне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.aiabcalabria.it/</p>	<p>Не розголошують</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Щорічні членські внески: <ul style="list-style-type: none"> • Виробники (з органічною сертифікацією) – 58 дол. США • Споживачі – 29 дол. США • Сільськогосподарські техніки і технологи – 29 дол. США ▪ Діяльність асоціації підтримується завдяки внескам членів і фінансуванню із місцевих, регіональних і національних джерел 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Доступ до платформи FarmSuite, яка допомагає виробникам планувати та управляти каналами продажу, а клієнтам – безпечно купувати органічні продукти. Розробкою платформи керував головне національне представництво асоціації ▪ Доступ до онлайн-курсів Навчального центру з органічного землеробства (філія національної асоціації) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Консультаційна та технічна допомога аграрному бізнесу ▪ Доступ до фінансування всіх видів діяльності в ланцюгу постачання та різних сільськогосподарських процесів, включно із заявками на аграрний кредит. Сюди включається угода з банком «Банка Пополаре Етика» (Banca Popolare Etica), укладена задля допомоги компаніям у розробці проєктів шляхом надання кредитів на пільгових умовах і мікрокредитів під гарантії

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Доступ до щомісячного інформаційного бюлетеня асоціації і групи у WhatsApp, котра модерується асоціацією, для отримання найсвіжішої інформації щодо ініціатив асоціації та інформації щодо органічного виробництва на місцевому, національному та міжнародному рівні ▪ Участь в освітніх і заходах та нетворкінг 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Податковий консалтинг на спеціальних умовах
<p>Канадська асоціація роздрібного бізнесу у сільському господарстві Canada Association of Agri Retailers (CAAR)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://caar.org/</p>	<p>600</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Підприємства роздрібної торгівлі: головне представництво – 600 дол. США; відділення або філія – 270 дол. США ▪ Постачальники: головне представництво – 1 130 дол. США ▪ ЗМІ: лише видавці, що спеціалізуються на сільськогосподарської галузі – 470 дол. США ▪ Освіта: коледжі, університети й визнані навчальні заклади – безоплатно ▪ Структура річного обороту: 27% – членські внески, 58% – конференція асоціації, реклама, тренінги, 10% – онлайн-аукціон. ▪ На онлайн-аукціоні учасники жертвують лоти (свою продукцію), на які інші учасники роблять ставки. 2020 року ця ініціатива зібрала 81 тис. дол. США. Кошти використовують для підтримки операцій і діяльності асоціації (здебільшого представницької функції), що дозволяє асоціації утримувати низькі членські внески. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Галузевий журнал 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Флагманська конференція ▪ Спеціалізована сертифікація працівників, наприклад обов'язкова сертифікація транспортування небезпечних вантажів і сертифікація Інформаційної системи про небезпечні матеріали на робочому місці (ICMPPM) та інше навчання ▪ Партнерські знижки на маркетингові послуги, страхування, підписку на послуги з управління персоналом (шаблони, оновлення трудового законодавства тощо), доставку, телекомунікації тощо

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Рада підприємств роздрібно́ї торгівлі Квебеку</p> <p>The Quebec Retail Council (CQCD)</p> <p>Регіональне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://cqcd.org/ru/</p>	5 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Членські внески залежать від розміру річного валового доходу підприємства роздрібно́ї торгівлі: <ul style="list-style-type: none"> • До 4 млн дол. США – 220 дол. США • 4–20 млн дол. США – 1 200 дол. США • 20–80 млн дол. США – 4 000 дол. США • 80–160 млн дол. США – 8 000 дол. США • 160–320 млн дол. США – 12 000 дол. США • Понад 320 млн дол. США – 20 000 дол. США 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів: щоденні обговорення та співпраця з урядами (муниципальними, провінцій, федеральними); кілька медіаплатформ для привернення уваги до галузі роздрібно́ї торгівлі Квебеку ▪ Шаблони й інструменти для підприємства роздрібно́ї торгівлі ▪ Поширення галузевих новин (зокрема опитування споживачів Квебеку) ▪ Конференції лише для членів та інші конференції, котрі проводяться асоціацією, включно з флагманським заходом під назвою «Саміт галузі роздрібно́ї торгівлі» ▪ Програми тренінгів та підтримки для підприємств роздрібно́ї торгівлі (фінансуються національним або місцевим урядом) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знижки на ключові цифрові події для підприємств роздрібно́ї торгівлі Квебеку (eCommerce-Québec) ▪ Знижки на тренінги, організовані асоціацією за фінансової підтримки уряду Квебеку (наприклад, тренінг з питань роботи з персоналом)
Сполучене Королівство				
<p>Британська асоціація незалежного роздрібно́го бізнесу</p> <p>British Independent Retailers Association (BIRA)</p>	6 500	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Гостьове членство (доступ до: ексклюзивного контенту на вебсайті, онлайн-журналу Bira, інформаційного бюлетеня, що містить останню галузеву інформацію) – безоплатно 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів: інформацію про потреби учасників збирають за допомогою телефонних опитувань, завчасних опитувань й аналізу звітів про ситуацію у роздрібно́ї торгівлі 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Участь у групі спільних закупівель Bira Direct, яка надає доступ до знижок на продукти й послуги, пов'язані з купівлею продукції ▪ Знижки й безоплатні пробні версії інструментів продажу та маркетингу (наприклад, Clearpay, Google Pointy)

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://bira.co.uk/</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Золотий членський пакет підприємства роздрібно́ї торгівлі (охоплює юридичні консультації та страхове покриття збитків у 50 000 фунтів стерлінгів; прями́й доступ до сервісу Bira Direct; знижки на тренінги, страхування, карткові й банківські послуги; журнал асоціації та інформаційний бюлетень для членів) – 330 дол. США ▪ Асоційоване членство (для постачальників послуг, навчальних партнерів і пов'язаних з ними галузевих органів) – 730 дол. США ▪ Членство в сервісі Bira Direct для постачальників – 730 дол. США ▪ Річний оборот за 2018 рік склав 4 млн дол. США, із яких 38% – оплата послуг з управління, 38% – доходи від підписки, 6% – чистий прибуток від послуг 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Безоплатні експертні консультації з трудового законодавства, управління персоналом, охорони здоров'я й безпеки не обмежені по кількості (BIRA Legal) ▪ Бізнес-банкінг без щомісячних або платіжних комісій ▪ Журнал та інформаційні бюлетені 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Страхування підприємств роздрібно́ї торгівлі, розроблене спеціально для членів асоціації ▪ Знижки на купівлю транспортних засобів ▪ Навчальні курси, розроблені для підприємств роздрібно́ї торгівлі
<p>Федерація незалежних підприємств роздрібно́ї торгівлі</p> <p>Federation of Independent Retailers</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://thefedonline.com/</p>	15 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Щорічні членські внески – 500 дол. США ▪ Річний оборот за 2020 рік склав 5 млн дол. США, із яких доходи від підписки становили 79% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Навчальні посібники та посібники з галузевих стандартів ▪ Безоплатне юридичне консультування ▪ Автоматичне адаптування юридичних документів і шаблонів під потреби членів ▪ Нетворкінг: флагманські галузеві заходи та регіональні заходи ▪ Бонуси за рекрутинг нових членів 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знижки для партнерів і пільгові умови на купівлю палива, оплату комунальних послуг, обробку платежів

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Федерація дистриб'юторів оптової торгівлі</p> <p>The Federation of Wholesale Distributors</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://www.fwd.co.uk/</p>	700	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Структура членства: <ul style="list-style-type: none"> • Підприємства оптової торгівлі – 600 • Партнери-постачальники – 40 • Члени-постачальники (обмежене членство партнерів-постачальників) – 80 ▪ Інформацію про членські внески не розголошують 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Поширення ринкових досліджень (із можливістю для членів включати теми, що становлять інтерес) і новин ▪ Нетворкінг: заходи, нагороди, зустрічі віч-на-віч ▪ Освіта: безоплатні семінари, вебінари, включаючи менторство з питань участі жінок в галузі 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знижки від партнерів на бізнес-послуги, включно з послугами для певної галузі: відстеження замовлень, холодильна техніка, тощо (доступно після приєднання до однієї з 8 груп спільних закупівель членів асоціації)
США				
<p>Національна федерація роздрібної торгівлі</p> <p>National retail federation (NRF)</p> <p>Національне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://nrf.com/</p>	16 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Членські пакети доступні для: <ul style="list-style-type: none"> • Підприємств роздрібної торгівлі • Галузевих партнерів • Університетів ▪ Щорічні членські внески залежать від типу членського пакета та розміру бізнесу, водночас середній внесок становить 500 дол. США (з огляду на загальний дохід від членських внесків і кількість членів) ▪ Внески за членський пакет не розголошують ▪ Річний оборот за 2019 рік склав 59,9 млн дол. США, із яких членські внески становили близько 13%, а заходи – 77% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів (40+ комітетів і рад лише для членів) ▪ Тренінги для поточних і потенційних співробітників ▪ Підтримка щодо підбору персоналу (доступ до електронної платформи для збору інформації про кадровий резерв) ▪ Інформація про галузь (включаючи безоплатний доступ до матеріалів з вже проведених заходів) ▪ Нетворкінг 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Флагманські заходи (знижка на плату за участь) ▪ Управління кіберзагрозами за допомогою платформи Cyber Risk Exchange

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Національна асоціація підприємств торгівлі продовольчими товарами National Grocery Association (NGA) Національне галузеве об'єднання Вебсайт: https://www.nationalgrocers.org/</p>	<p>приблизно 1 700</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Доступні членські пакети для: <ul style="list-style-type: none"> • Підприємств роздрібної торгівлі • Підприємств оптової торгівлі • Асоційованих членів (постачальників) ▪ Членські внески залежать від типу членства та обсягів продажу компанії. Нижче наведено приклад внесків для різних пакетів. ▪ Пакет підприємства роздрібної торгівлі: одинадцять варіантів розміру внеску від 572 дол. США (для обсягів продажу менше за 3 млн дол. США) до 36 414 дол. США + 5 дол. США за кожен мільйон обсягів продажу понад 4 млрд дол. США (для обсягів продажу понад 4 млрд дол. США) ▪ Пакет підприємства оптової торгівлі: одинадцять варіантів внеску від 5202 дол. США (для обсягів продажу менше за 100 млн дол. США) до 31 784 дол. США + 2 дол. США за кожен мільйон обсягів продажу понад 4 млрд дол. США (для обсягів продажу понад 4 млрд дол. США) ▪ Пакет асоційованого члена: дев'ять варіантів внеску від 1 500 дол. США (для обсягів продажу менше за 2 млн дол. США) до 15 797,5 дол. США (для обсягів продажу у 2,999 млрд дол. США) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Консультування професійного персоналу асоціації з питань законодавства і його дотримання ▪ Поширення інформації (зокрема дані галузевого бенчмаркінгу) ▪ Надання інструментів і знань для рекрутингу й утримання персоналу ▪ Мережа професійного розвитку для жінок, які пов'язані з членами асоціації 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Навчання й освіта (170 освітніх курсів для підприємств торгівлі продовольчими товарами), наприклад Сертифікат управління роздрібною торгівлею, акредитована бізнес-програма, яка надає асоціаціям необхідні навички для початку або просування своєї кар'єри в галузі торгівлі продовольчими товарами ▪ Галузевий нетворкінг, включаючи конференції лише для членів та інші заходи за зниженими тарифами

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
<p>Каліфорнійська асоціація підприємств роздрібної торгівлі</p> <p>The California Retailers Association</p> <p>Регіональне галузеве об'єднання</p> <p>Вебсайт: https://calretailers.com/</p>	<p>приблизно 57 000</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Інформацію не розголошують 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів на місцевому та регіональному рівні, включаючи особливу увагу до боротьби з організованою злочинністю в сфері роздрібної торгівлі (масштабні крадіжки та інша незаконна діяльність) ▪ Нетворкінг через 10+ комітетів ▪ Розробка керівних принципів і кращих практик безпечного здійснення покупок 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Галузеві заходи

УНІВЕРСАЛЬНІ БО

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
Естонія				
<p>Естонська асоціація малих та середніх підприємств</p> <p>Eesti Väike- ja Keskmiste Ettevõtjate Assotsiatsioon (EVEA)</p>	<p>6 245 (зростання показника на 400% із 2019 року)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Звичайні члени: компанії ▪ Колективні члени: галузеві або регіональні бізнес-асоціації ▪ Членський внесок: раніше залежав від обороту та становив від 58 до 459 дол. США. На даний момент через обставини, пов'язані з пандемією COVID-19, внесок фіксована: 58 дол. США для всіх компаній. ▪ Членські внески є основним джерелом фінансування та становлять 98% обороту. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Інформація про законодавство та первинну правову допомогу ▪ Нетворкінг ▪ Інформація та поради щодо підтримки бізнесу та програм ЄС ▪ Інформаційна підтримка щодо COVID-19 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знижки на юридичні та фінансові консультації, розширена підтримка щодо відповідності вимогам програм ЄС ▪ Знижки на товари та послуги для потреб бізнесу та особистих потреб (готелі, ресторани, оргтехніка, подарунки)
Польща				
<p>Польська асоціація «Ініціатива родинного бізнесу»</p> <p>Stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych (IFR)</p>	<p>371 (зростання показника на 38% за 5 років, але зменшення порівняно з рівнем 2014 року у зв'язку з пандемією COVID-19)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Звичайні члени: підприємства сімейного бізнесу ▪ Члени допоміжних галузей: організації, які підтримують підприємства сімейного бізнесу ▪ Членський внесок: 100 дол. США ▪ Оборот: 380 000 дол. США ▪ Структура обороту: <ul style="list-style-type: none"> • Кошти ЄС: 49% • Гранти: 36% • Спонсорство та пожертви: 9% • Членські внески: 6% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Просування внесення змін до законодавства ▪ Вебінари й інші тренінги для сімейного бізнесу (36 заходів у I півріччі 2021 року) ▪ Нетворкінг ▪ Обмін інформацією 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знижка 30% на участь у найбільшому заході для сімейного бізнесу в країні – Національний конгрес сімейного бізнесу

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
Канада				
Канадська федерація незалежного бізнесу Canadian Federation of Independent Business (CFIB)	95 000 (зростання на 15 000 у 2020 році порівняно з 2019 роком)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Внесок: 285 дол. США (базовий) плюс 28 дол. США на кожного співробітника ▪ Річний оборот: 56,8 млн дол. США за дванадцять місяців, що закінчилися 30 червня 2021 року ▪ Основним джерелом фінансування асоціації є членські внески. Вона не приймає пожертв або державних коштів. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Експертні поради за допомогою гарячої лінії для бізнесу ▪ Вебінари 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Програми заощаджень і знижок, включаючи послуги мобільного зв'язку, бізнес-банкінгу, доставки
Сполучене Королівство				
Федерація малого бізнесу Federation of Small Businesses	приблизно 200 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Членство є особистим. Власник бізнесу може стати членом та отримати пільги для своєї компанії. Інші члени команди керівництва з того ж бізнесу (асоційовані члени) також можуть приєднатися за додаткову плату. ▪ Членський внесок залежить від кількості працівників компанії, наприклад: <ul style="list-style-type: none"> • 1–4 працівники – 310 дол. США • 31–40 працівників – 586 дол. США • 101–150 працівників – 1 370 дол. США ▪ Асоційований членський внесок становить 88 дол. США для кожного нового учасника ▪ Вступний внесок становить 40 дол. США ▪ 2020 року дохід від підписки та вступних внесків забезпечив 97% доходу асоціації у 35,4 млн дол. США 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів (робота з представниками влади та політиками на кожному рівні, по всій Великій Британії і Європі). Одним з інструментів задоволення потреб членів є спільнота цифрових досліджень асоціації Big Voice, де члени можуть узяти участь в опитуваннях та обговореннях і поділитися проблемними питаннями, котрі впливають на бізнес. Ці дані використовують для впливу на уряд. ▪ Захист юридичних і податкових розслідувань ▪ Цілодобова онлайн підтримка в сферах юридичного консультування, охорони здоров'я та техніки безпеки та роботи з персоналом ▪ Пенсійне планування, включно з рішенням щодо автоматичного зарахування пенсій на робочому місці ▪ Доступ до Юридичного хабу з доступом до електронних версій юридичних документів та шаблонів для МСП 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знижки на товари та послуги, зокрема на обробку платежів, юридичні послуги щодо стягнення заборгованості

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
Швеція				
Шведська конфедерація підприємців FöretagarFörbundet	Не розголошують	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Членський внесок: 140 дол. США 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Безкоштовна телефонна юридична консультація від Дорадчої колегії, яка складається з 10 експертів із трудового права, контрактного права, корпоративного права, права, що регулює відносини в сфері торгівлі нерухомістю, патентів і торговельних марок, оподаткування, а також страхування. Безкоштовна консультація обмежується 15 хвилинами до трьох разів на рік ▪ Поширення інформації про гранти для МСП – як про підтримку ЄС, так і про національну та регіональну підтримку. ▪ Членський журнал про проблематику МСП 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знижки та вигідні пропозиції від партнерів: ▪ Пільгові умови страхування ▪ Медичні послуги ▪ Доставка ▪ Інструмент виставлення рахунків ▪ Знижки на придбання нових автомобілів ▪ Телекомунікаційні послуги ▪ Знижки на паливо ▪ Тощо

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
США				
<p>Національна асоціація малого бізнесу National Small Business Association (NSBA)</p>	приблизно 65 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Членський внесок розраховується відповідно до кількості працівників: <ul style="list-style-type: none"> • 1–4 працівники – 350 дол. США • 5–9 працівників – 450 дол. США • 10–19 працівників – 750 дол. США • 20–50 працівників – 950 дол. США • 51–100 працівників – 1500 дол. США • 100+ співробітників – 3500+ дол. США ▪ Також існує пропозиція для Корпоративних партнерів – компаній, які хотіли б отримати краще висвітлення їх діяльності у межах діяльності асоціації (варіанти реклами, висвітлення в ЗМІ, залучення до представницької діяльності). Внески по пакетах корпоративного партнерства варіюються від 10 000 до 20 000 дол. США 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів на федеральному рівні ▪ Поширення знань за допомогою інформаційних бюлетнів лише для членів ▪ Освітні послуги за допомогою вебінарів та подкастів, організовані партнерами асоціації ▪ Вебнаклейка, що засвідчує приналежність компанії до спільноти адвокатів ▪ Консультування з питань спрощення та справедливості оподаткування, закупівель, регуляторної реформи, доступної медичної допомоги, фінансування технологій малого бізнесу й підтримка експорту малого бізнесу 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знижки на бізнес-послуги, технологічну продукцію, офісну продукцію та доставку ▪ Пільгові умови фінансування, страхування бізнесу та здоров'я ▪ Для компаній, які займаються високотехнологічною або експортною продукцією, також існує можливість приєднатися до спеціальних рад, які надають більш конкретну інформацію та можливості (+50 дол. США щорічно) ▪ Флагманські заходи, зустрічі з високопосадовцями
Італія				
<p>Італійська національна конфедерація ремісників та малих і середніх підприємств The Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa (CNA)</p>	приблизно 623 000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ До асоціації можуть приєднуватися окремі члени й організації. Ключовими представленими галузями є обробна промисловість, будівництво, сфера послуг, транспорт, торгівля та туризм. ▪ Інформацію про членські внески не розголошують. ▪ Дохід у 2019 році склав 33 млн дол. США 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів ▪ Консультування з регуляторних питань в сфері бізнесу ▪ Нетворкінг 	

БО	Кількість членів	Структура членства та членські внески	Основні послуги для членів (безкоштовні)	Основні платні послуги й інші переваги
Німеччина				
<p>Німецька асоціація малого та середнього бізнесу Bundesverband Mittelständische Wirtschaft (BVMW)</p>	<p>Найвищий орган для 30 БО, що працюють в сфері захисту МСП, з сумарною кількістю членів у понад 900 000. Також можливе безпосереднє членство в Асоціації</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Членський внесок складається з реєстраційного внеску та щорічного внеску, який розраховується відповідно до кількості працівників: <ul style="list-style-type: none"> • 1–10 працівників – 348 + 834 дол. США • 11–20 працівників – 348 + 1252 дол. США • 21–50 працівників – 417 + 1669 дол. США • 51–100 працівників – 417 + 2086 дол. США • Понад 100 працівників – 417 + 3088 дол. США 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представництво інтересів (у Німеччині та на рівні ЄС) ▪ Нетворкінг: конференції, прийоми, зустрічі з політиками, церемонії з вручення нагород. Асоціація проводить понад 2000 заходів по всій країні. ▪ Гарячі лінії щодо економічних, фінансових та юридичних питань ▪ Поради від експертів у місцевих представництвах ▪ Підтримка експортної діяльності через закордонні представництва: налагодження зв'язків, надання інформації ▪ Поширення інформації: інформаційні бюлетені та публікації на теми, що стосуються МСП, вебінари, можливості щодо фінансування ▪ Можливість використовувати знак Асоціації на бланках компанії 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Найкращі умови закупівлі у близько 40 контрактних партнерів по всій країні (паливо, телекомунікації, обслуговування офісів, електроенергія тощо)

