Партнерство для розвитку міст ПРОМІС

PLEDDG
Partnership for Local Economic Development and Democratic Governance

Кейс-стаді

РОЗБУДОВА ПОТЕНЦІАЛУ БІЗНЕС-АСОЦІАЦІЙ В УКРАЇНІ

інструменти, успіхи, виклики

Це видання покликане розкрити інструменти і способи розбудови ефективності бізнес-асоціацій в Україні на прикладі 10 спілок, у підтримку яких Проект ПРОМІС інвестував упродовж шести років.

Функціонування успішних об'єднань підприємців каталізує розвиток бізнес-клімату міст та інфраструктури регіонів, посилює відповідальність уряду й активність громад, сприяє доступу до міжнародних ринків, що разом є запорукою економічного зростання в Україні.

Проект ПРОМІС сприяє розвитку потенціалу сектору малого й середнього підприємництва через створення інституцій підтримки бізнесу, підвищення кваліфікації та навичок підприємців, а також реалізацію програм органів місцевого самоврядування з підтримки підприємництва.

Зміст видання є виключно думкою авторів і не обов'язково відображає офіційну позицію Міністерства міжнародних справ Канади.

Будь-яку частину цього видання не можна відтворювати або використовувати в жодний спосіб без відповідного посилання на першоджерело й Проект ПРОМІС.

Повне відтворення тексту цього видання в будь-якій формі можливе лише з письмової згоди Проекту ПРОМІС.

© Федерація канадських муніципалітетів / Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2021.

Кейс-стаді

РОЗБУДОВА ПОТЕНЦІАЛУ БІЗНЕС-АСОЦІАЦІЙ В УКРАЇНІ

інструменти, успіхи, виклики

Зміст

РОЗДІЛ 1. ВАЖЛИВІСТЬ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМЦІВ У СЬОГОДНІШНЬОМУ КОНТЕКСТІ УКРАЇНИ 3

РОЗДІЛ 2. ДОСВІД ПРОЕКТУ ПРОМІС: ЗМІЦНЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ 10 УКРАЇНСЬКИХ БІЗНЕС-АСОЦІАЦІЙ 20

Громадська спілка «Асоціація виробників мелітопольської черешні» 22
Громадська спілка «Об'єднання соціальних підприємств України» 26
Громадська спілка «Жмеринський промисловий кластер» 30
Громадська спілка «Спілка малих та середніх експортерів» 33
Громадська спілка «Асоціація культурного підприємництва «Пік-Арт» 37
Громадська організація «Туристично-оздоровча Україна» 41
Українська платформа «Жінки в бізнесі» 45
Вінницька обласна організація «Спілка підприємців «СТІНА» 49
Асоціація готельєрів та власників садиб Яремчанщини 53
Громадська спілка «Український органічний кластер» 56

РОЗДІЛ 3. ЯК КАТАЛІЗУВАТИ РОЗВИТОК СПІЛОК ПІДПРИЄМЦІВ В УКРАЇНІ: ПОРАДИ ТА НЕОБХІДНІ КРОКИ 61

1

ВАЖЛИВІСТЬ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМЦІВ У СЬОГОДНІШНЬОМУ КОНТЕКСТІ УКРАЇНИ

За останні 30 років у нашій країні з'являлись і зникали безліч найрізноманітніших об'єднань і спілок бізнесменів, створюваних із метою набуття додаткової стійкості, захисту своїх соціальних, політичних і корпоративних інтересів. Такі асоціації є невід'ємною частиною громадянського суспільства й показником спроможності до самоорганізації. Водночас слід розуміти, що створення інститутів підприємництва часто є і наслідком труднощів діалогу з державними та місцевими органами влади, правоохоронними та контролюючими органами, іншими асоціаціями та стейкхолдерами, зовнішніми і внутрішніми ринками.

Задля прискорення економічного розвитку та поліпшення добробуту населення в Україні Проект ПРОМІС надає значну увагу питанням створення сприятливого бізнес-клімату в містах, підтримці малого й середнього підприємництва, розвитку відповідної екосистеми, налагодженню ефективної взаємодії між бізнесом і владою, зменшенню корупції. Саме в цьому контексті важливу роль відіграють бізнес-асоціації, оскільки виконують у ключових площинах водночас дві надважливі функції:

ФУНКЦІЯ	КЛІЄНТИ	РЕЗУЛЬТАТ
1. Формування сприятливих умов для започаткування та розвитку підприємництва	• Підприємці	Економічний розвиток
2. Розвиток регіонів	• Локальні громади; • органи місцевого самоврядування; • споживачі	Суспільна користь

Які об’єднання вважаємо бізнес-асоціаціями?

- Юридично оформлена організація зі статутом, визначеною метою, полем діяльності
- передбачає добровільне й рівноправне членство
- працює задля репрезентації та захисту інтересів своїх учасників, координації господарської діяльності, задоволення професійних потреб
- не залежить від державних, політичних, олігархічних структур
- фінансується за рахунок членських внесків, виручених від комерційної діяльності коштів, грантів некомерційних організацій
- має демократично обране постійне правління, яке визначає політику й обирає осіб, відповідальних за операційну діяльність

Які переваги створюють бізнес-об’єднання для своїх учасників?

Організаційні

- Інформаційна допомога та професійні консультації щодо законодавства й нормативно-правової бази (зокрема, постанов та інструкцій), бухгалтерського обліку, оподаткування;
- унормування діяльності компаній відповідно до чинного законодавства, адаптація до ринкової економіки;
- аудиторське обслуговування;
- правова підтримка й захист конституційних, професійних, соціальних, економічних прав;
- системна реакція на проблеми конкретних галузей чи регіонів;
- розбудова взаємовигідних відносин між учасниками та з іншими об’єднаннями підприємців;
- створення ініціатив, спрямованих на поліпшення стандартів якості;
- підтримка безпеки господарської діяльності;
- участь у професійних публічних заходах і зустрічах закритого типу;
- формування корпоративної етики ведення бізнесу

Економічні

- Оптимізація витрат учасників;
- спільні закупівлі;
- протидія недоброчесній конкуренції та монополізації;
- підготовка проектів регуляторних актів, здійснення їх аналізу, оприлюднення, відстеження результативності їх дії та перегляд;
- сприяння в інвестуванні;
- посилення інноваційного потенціалу;
- підтримка вітчизняних експортерів на зовнішніх ринках;
- захист інтересів національного бізнесу в умовах регіональної інтеграції;
- можливість інтеграції ринків і посилення ефекту масштабу

Політичні

- Вироблення й реалізація власної економічної політики;
- лобіювання та відстоювання інтересів;
- розробка і проведення адвокаційних проектів;
- участь у роботі дорадчих органів, комітетів, комісій, створених при інститутах виконавчої влади різного рівня;
- участь у формуванні державної політики з питань підприємництва;
- підготовка нових законопроектів, постанов, нормативних актів;
- представництво у владі

Інформаційні

- Обмін інформацією між членами об'єднання (про ринки, зміни в законодавстві, наявні можливості та послуги, статистичну інформацію тощо) і з іншими асоціаціями, партнерами (про заходи, ініціативи, нововведення національного, регіонального чи профільного характеру);
- формування громадської думки через співпрацю зі ЗМІ;
- маркетингові послуги

Освітні

- Доступ до практичних кейсів вирішення актуальних чи типових проблем;
- навчання й підвищення кваліфікації;
- проведення прикладних наукових досліджень;
- фаховий національний і міжнародний нетворкінг;
- інтегрування найкращих світових практик у бізнес-середовище;
- створення експертного середовища

Що передбачено українським законодавством щодо спілок підприємців?

В Україні бізнес-асоціації діють відповідно до законодавства та вимог щодо неприбуткових організацій. Конституція України, Закон «Про громадські об'єднання» та міжнародні договори України гарантують права громадян об'єднуватися в організації, а Господарський кодекс України визначає види об'єднань підприємств, регулює порядок членства в них і майнові відносини в таких об'єднаннях. Згідно із чинним українським законодавством основними формами об'єднань підприємств є торгово-промислові палати, асоціації, організації роботодавців і їх об'єднання, господарські товариства, корпорації, консорціуми, концерни. Також допустимими опціями є державне чи комунальне підприємство, державна чи комунальна установа, благодійна організація, громадське об'єднання, консультативні, дорадчі та інші допоміжні утворення при органах державної влади та місцевого самоврядування[1].

У ст. 42 Господарського кодексу України надано визначення підприємництва як самостійної, ініціативної, систематичної, здійснюваної на власний ризик господарської діяльності, яку провадять суб'єкти господарювання (підприємці) задля досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку. З огляду на нормативні положення, інституціями підтримки підприємництва можна вважати будь-які підприємства, установи, організації, які надають різноманітні види підтримки суб'єктам господарювання в їхній господарській діяльності для досягнення цими суб'єктами економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.

Маючи привілейований статус відповідно до окремого[2] закону України, відокремлено провадять свою діяльність Торгово-промислова палата України (ТПП) та її 25 обласних дочірніх палат. Близько 8 тисяч підприємств є членами ТПП України, яка складається з 20 галузевих комітетів. Вони відповідальні за:

- організацію міжнародної економічної співпраці;
- підтримку експорту;
- юридичні послуги;
- виставково-конгресову діяльність;
- інформаційно-аналітичні послуги;
- сприяння інвестиціям і проектну діяльність;
- оцінку майна;
- сертифікацію походження;
- карнети АТА;
- засвідчення форс-мажорних обставин;
- засвідчення документів комерційного характеру;
- товарознавчі експертизи;
- унесення до реєстру надійних партнерів;
- патентно-ліцензійні послуги;
- перекладацькі послуги;
- лабораторні дослідження;
- PR-підтримка бізнесу.

[1] Детальніше з типами й нормативно-правовим забезпеченням діяльності інституцій підтримки підприємництва в Україні можна ознайомитись у виданні «Інституції підтримки підприємництва: концепція, особливості, моделі», С. 22–32: https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2016/06/Catalogue-2016_web3.pdf.

[2] Закон «Про торгово-промислові палати в Україні» (2016): https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671/97-%D0%92%D0%A0?lang=en#Text.

Господарський кодекс України про бізнес-асоціації

(Відповідно до ч. 2 ст. 120)

Визначення

Асоціація — це договірне об'єднання

Мета

створене задля постійної координації господарської діяльності підприємств, що об'єдналися

Інструменти

- Централізація однієї або кількох виробничих та управлінських функцій;
- розвиток спеціалізації та кооперації виробництва;
- організація спільних виробництв на основі об'єднання учасниками фінансових і матеріальних ресурсів для задоволення переважно господарських потреб учасників асоціації

Функції

- Може бути вповноважена представляти їхні інтереси у відносинах з органами влади, іншими підприємствами й організаціями;
- не має права втручатися в господарську діяльність підприємств — учасників асоціації

Правосуб'єктність

- Об'єднання є сукупністю самостійних суб'єктів права, спільні майнові права та інтереси яких реалізує об'єднання

Скільки бізнес-асоціацій діють нині в Україні?

Спілка кооперативів і підприємців України є першою українською бізнес-асоціацією, що була заснована в 1989 році. Відтоді десятки різноманітних об'єднань підприємців здійснили істотний внесок у розвиток руху та культури відстоювання прав та інтересів бізнесменів, налагодження ключових партнерств, як і економічного розвитку регіонів та країни загалом.

Упродовж останніх років в Україні помітно зріс рівень організованості представників бізнесу: вони об'єднуються за регіональними, галузевими, професійними, функціональними, організаційно-правовими ознаками, за типом діяльності чи спрямованістю на певний сегмент бізнесу. Здебільшого це відбувається у великих містах і промислово розвинених регіонах.

Державна статистика розділяє асоціації та громадські організації, тому немає точної інформації про кількість таких об'єднань в Україні та про те, яка частка бізнесу входить до їх числа. Станом на березень 2019 року, за даними Державної служби статистики, у Єдиному державному реєстрі підприємств та організацій України (ЄДРПОУ) було зареєстровано 2428 асоціацій[3] (до порівняння, у 2012 році це число становило 2216 асоціацій[4]). Але в цих статистичних даних немає інформації, чи справді всі наведені асоціації є саме бізнес-об'єднаннями, а тому можна припустити, що серед них є й інші типи асоціацій (як-то професійні асоціації). Якщо ж бізнес-асоціація зареєстрована як громадська організація чи громадська спілка, то вона потрапить до відповідної категорії ЄРДПОУ — за даними станом на березень 2019 року, в Україні функціонували понад 86 тисяч громадських організацій і громадських спілок[5].

[3] http://www.ukrstat.gov.ua/edrpoy/ukr/EDRPU_2019/ks_opfg/ks_opfg_0319.htm.

[4] Інформацію взято зі статистичного збірника «Україна у цифрах»: https://bit.ly/2Dm9UrJ.

[5] https://bit.ly/2TZzKKe.

Отже, інформація про частку підприємств, що входять до бізнес-асоціацій, доступна лише з ділових опитувань, і за різними оцінками тепер в Україні зареєстровано від 400 до 900 різних типів об'єднань підприємців: громадських об'єднань, союзів, спілок, клубів, інвестиційних фондів, молодіжних і жіночих організацій, гільдій, асоціацій регіонального розвитку, бізнес-інкубаторів, кластерів, центрів інновацій і соціальних ініціатив, центрів соціального розвитку підприємництва, бізнес-асоціацій[6] тощо. Однак значну їх частину було засновано суто задля отримання гранту або в політичних цілях, тож існують вони лише формально. За оцінками експертів насправді нині функціонують не більш як 200 бізнес-об'єднань.

Наприклад, під час дослідження Центру громадської експертизи[7] отримано зворотний зв'язок від 103 об'єднань підприємців різних правових форм (зокрема, благодійних установ і громадських об'єднань) і типів засновників (приватні, державні, змішані). Такі об'єднання підприємців представляють один або кілька секторів економіки, мають різну спрямованість (зокрема, 57 об'єднань підприємців є членськими організаціями, бізнес-асоціаціями, решта — інкубаторами, бізнес-центрами, аналітичними центрами).

Водночас дані ПРООН засвідчують, що лише 9% підприємців України[8] є учасниками бізнес-асоціацій і 40% підприємців[9] готові долучитися до ділових об'єднань або створити власне.

[6] Згідно з даними видання «Стан залучення та зацікавленості в об'єднанні в асоціації представників місцевого бізнесу в розрізі 16 міст – партнерів Проекту ПРОМІС», у структурі бізнес-об'єднань найбільш чисельними є бізнес-асоціації підприємців, галузеві асоціації, союзи промисловців і підприємців, а також спілки малих і середніх підприємств: http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2018/07/Baranovsky_Reports_Ukr-1.pdf.

[7] Ідеться про аналітику «Інституції підтримки підприємництва: концепція, особливості, моделі» Центру громадської експертизи (ЦГЕ), що вийшла у 2016 році за підтримки Представництва Фонду Фрідріха Науманна в Україні (Представництво ФФН в Україні) та Програми USAID «Лідерство в економічному врядуванні» (Програма USAID ЛЕВ): https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2016/06/Catalogue-2016_web3.pdf.

[8] Згідно з даними Інституту економічних досліджень та політичних консультацій ця цифра у 2017 році сягала 15%, включно з торгово-промисловими палатами та іншими діловими об'єднаннями: http://www.ier.com.ua/en/sme_development/InfoFigureics_LEV?pid=6086%5C.

[9] https://bit.ly/3jeFzw9.

Чому пропозиція бізнес-спілок не покриває попит бізнесу[10]?

Історична передумова

- Оскільки приватний бізнес в Україні дістав право на існування лише три десятиліття тому, то на цей час він перебуває на етапі становлення, а тому й культура залученості в роботу профільних об'єднань ще слабка — натомість міцною є практика «виживання» наодинці з ринковою стихією

Низька організаційна спроможність

- Команді спілок підприємців часто бракує професійних знань;
- підхід і дії не мають стратегічності або вона слабка;
- недостатнє підтримання контактів із підприємцями та незнання їхніх потреб;
- несистематична й сегментована робота з державними органами;
- відстоювання вузьких інтересів компаній, а не загальних інтересів сектору підприємництва;
- менш захищений від несприятливого регулювання й адміністративних перешкод малий бізнес становить невелику частку серед членів, а тому його інтереси не є пріоритетними;
- змішування функцій громадських організацій і господарських корпорацій

Економічна й політична недоцільність

- Надмірна політизація діяльності (лобіювання інтересів окремих підприємств та протекціонізм із боку посадових осіб);
- зловживання адміністративними методами залучення підприємців до лав об'єднань, що суперечить основним принципам їх функціонування — добровільності та демократизму;
- використання об'єднань як засобу монополізації певних секторів ринку великими підприємствами через залучення менш потужних конкурентів

Реалії ведення бізнесу в Україні

- Слабке верховенство права: держава не забезпечує законності, незалежності та прозорості судової системи і правоохоронних органів для захисту прав бізнесу самими підприємцями чи їх спілками — побутує практика рейдерства, незаконно накладених штрафів та обшуків, необґрунтованих кримінальних справ, бездіяльності правоохоронних органів

[10] Використано дані експертного опитування українськими громадськими організаціями, що було реалізовано Центром міжнародного приватного підприємництва та Центром громадської експертизи у 2015 році, а також дані з Індексу ділового клімату 2016/2017.

На які послуги бізнес-об'єднань є найбільший запит?

Великі підприємства, холдинги та фінансово-промислові групи можуть самостійно вирішувати проблемні питання за допомогою власного інтелектуального, кадрового та ресурсного потенціалу, формування груп лобіювання в місцевих і центральних органах влади й органах самоврядування. Однак більшість українських компаній у секторі підприємництва — це малі та середні підприємства (надалі — МСП)[11], як і в більшості країн світу.

Саме такий бізнес є основою будь-якої ринкової економіки, оскільки генерує низку важливих переваг: гнучкість, інноваційність, інтегрованість у місцеві громади, прихильність до оперативних оновлень підходів та інструментарію, залучення до економічної діяльності представників різних прошарків населення (зокрема, і соціально вразливих груп). У 2017 році підприємства з кількістю найманих працівників менш як 250 осіб становили понад 99%[12] українського бізнес-сектору; на їх частку припадав 61% загальної зайнятості в підприємництві, 54% загального обсягу реалізованої продукції та 47% створеної в підприємництві доданої вартості. Ба більше, 96% українських підприємств — це мікропідприємства з менш як 10 працівниками. До того ж 83% підприємств — це індивідуальні підприємства (ФОПи).

Індекс[13] настроїв малого бізнесу протягом 2017–2019 років свідчить про нейтральність позиції: попри несприятливий клімат, малі підприємці в Україні активно розвиваються й оптимістично налаштовані. У 2019 році 42% малих підприємців були задоволені поточним станом справ у бізнесі (у 2018 році — 31,6%), 31,4% вважали, що за останні півроку ситуація покращилась (у 2018 році — 30%), водночас стало значно менше незадоволених станом справ у бізнесі — 29,2% у 2019 році проти 38,4 % у 2018 році. Також значно менша кількість малих бізнесменів у 2019 році вважали, що за останні півроку ситуація погіршилась — 29,6% проти 44,4% у 2018 році.

Для мікро-, малого й середнього бізнесу 2020 рік виявився особливим, адже основний удар від карантинних заходів через пандемію COVID-19 припав саме на них. Опитування[14] Спілки українських підприємців виявило,

[11] Є кілька підходів дефініції МСП. У виданні використано розбивку на класи підприємств відповідно до кількості найманих працівників: мікропідприємства мають 1–9 найманих працівників (включно з приватними підприємцями), малі — 10–49, середні — 50–249, а великі — 250 і більше; при цьому слід враховувати відмінність із, наприклад, країнами ЄС: там великими вважають підприємства, на яких працює понад 250 працівників.

[12] http://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Compendium-Entreprise-Statistics-Ukraine-2018-Ukrainian.pdf.

[13] https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2020/02/Indeks-nastroyiv-malogo-biznesu-2020.pdf.

[14] Серед респондентів — роздрібна та гуртова торгівля, консалтинг, маркетингові та рекламні послуги, небанківські фінансові послуги, виробництво обладнання, меблів і машинобудівництво, сфера послуг, HoReCa, галузь будівництва та архітектури, IT-компанії, надавачі освітніх послуг та інші. Це представники всіх регіонів (за винятком окупованих територій), 17% із них мають представництва по всій Україні. Детальніше: https://www.epravda.com.ua/publications/2020/04/2/658857/.

що майже 60% власників бізнесу продовжували діяльність під час обмежень (це переважно великий і середній бізнес), ще 29% — припинили роботу (характерно для мікробізнесу). Водночас 51% підприємств здатні протриматися лише один місяць, а кожен четвертий бізнес може витримати 2-3 місяці роботи в умовах карантину.

Місяці «локдауну» змусили десятки тисяч підприємців закрити справу: це стосується насамперед бізнесів із малим запасом міцності, представників креативної галузі, ринку маркетингу й реклами. За даними платформи для роботи з відкритими даними «Опендатабот», найбільш кризовим виявився шостий тиждень — після цього показники українського бізнесу почали зростати[15]. У цей самий час для деяких бізнесменів карантин подарував нові можливості: каталізував виконання послуг і здійснення продажів онлайн, спричинив оптимізацію процесів і витрат, автоматизацію даних, зумовив розвиток безготівкової інфраструктури, сприяв розвитку технологій віртуальної та доповненої реальності, «зрівняв» різні компанії в усьому світі та цим самим спростив вихід на раніше недосяжні ринки. Позитивним для мікро- й малого бізнесу виявився споживчий патріотизм: чималої популярності набули флешмоби #купуйумалих, #вижити_малим і #підтримайСвоїх. Також задля зменшення фінансового навантаження на підприємців у період карантинних обмежень уряд запустив систему[16] підтримки бізнесу: кредитні канікули, податкові преференції, підтримку МСП й агробізнесу, інформаційне консультування.

[15] https://opendatabot.ua/business-quarantine.

[16] https://covid19.gov.ua/prohramy-pidtrymky-biznesu і https://sme.gov.ua/covid19/.

Для успішної роботи в умовах ринкової конкуренції та реалізації значних фінансово-промислових проектів сучасним бізнесменам уже недостатньо функціонувати в рамках окремих розрізнених суб'єктів — вони об'єднуються. І коли йдеться про запит самого бізнесу на послуги бізнес-асоціацій, то важливими є такі факти:

- рівень довіри до бізнес-асоціацій серед українських підприємців сягає 40–45%[17] (чим більший бізнес, тим більший ступінь довіри) і поступається незначною мірою лише таким інституціям, як міжнародні організації та юристи, адвокати, бізнес-консультанти;
- що більший розмір підприємства, то більшою мірою вони брали участь у бізнес-об'єднаннях: якщо серед

[17] http://www.ier.com.ua/files/Projects/2015/LEV/ABCA2017/ABCA2016_full_report.pdf.

мікропідприємств лише 10% були членами бізнес-асоціацій, то серед підприємств середнього розміру — 31%[18], а для великих підприємств ця цифра становить 72%[19];

- за секторальним розподілом найбільшу частку МСП, які є членами бізнес-асоціацій, має сектор сільського господарства (23%), близький до цього показник у галузі транспорту і зв'язку (20%), а у сфері торгівлі та IT ці частки найменші (на рівні 8–9%);

- за регіональним розподілом найбільші частки МСП, які є членами бізнес-асоціацій, мають Івано-Франківська (26% бізнесів зазначеного масштабу) і Закарпатська (24%) області. Найменші ж частки було зафіксовано в Черкаській (8%) і Волинській (9%) областях;

- близько 30% керівників українських підприємств готові платити бізнес-асоціаціям за захист інтересів. Про це свідчать результати опитування більш ніж 1000 підприємств[20], що займаються міжнародною торгівлею в Україні, тобто розвинених фірм великого й середнього масштабу, які вдало функціонують на ринку чимало років і мають можливість наймати власних юристів для подолання різноманітних проблем;

- відповідно значно більш зацікавлені в захисті інтересів, координації та об'єднанні спільних зусиль представники малого й середнього бізнесу;

- дещо менший, але чіткий запит серед підприємців є на тренінги й консультації, інформаційні послуги, юридичну допомогу, сприяння в пошуку торговельних партнерів[21];

- очима керівників українських бізнес-асоціацій ситуація виглядає дещо інакше: пріоритетом для них є інформаційні та навчальні послуги, тоді як послуги з адвокації та юридичної допомоги є найменш поширеними послугами бізнес-асоціацій. Винятком можна вважати лише великі бізнес-асоціації (зокрема, міжнародні), які регулярно проводять зустрічі з урядовцями та працюють у комітетах над законодавчими пропозиціями.

[18] Водночас дані Індексу ділового клімату 2016/2017 відрізняються: серед представників мікропідприємств близько 39% готові звернутися до бізнес-асоціацій із питаннями, що стосуються їхньої діяльності; для малих підприємств відповідна частка менша — 31%, а для середніх — 23%.

[19] Слід зауважити, що мова йде про підприємства із зовнішньоекономічною діяльністю. Дані взято з результатів опитування українських експортерів та імпортерів, проведеного Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій у 2018 році: http://www.ier.com.ua/ua/institute/news?pid=6162.

[20] Опитування провів Інститут економічних досліджень та політичних консультацій у 2018 році; детальніше за посиланням: http://www.ier.com.ua/ua/publications/consultancy_work?pid=6242.

[21] Дані взято з видання «Розвиток малого і середнього підприємництва в Україні: проблеми, потреби, перспективи»: https://bit.ly/2D3pSbW.

Що нині є найбільшими викликами для українських бізнес-асоціацій?

З одного боку, нині загальнозрозумілим є факт і потреба визнання представниками державних структур, бізнес-сектору та науково-експертної спільноти високої актуальності стимулювання міжсекторної співпраці, адже як ніколи українська економіка потребує появи успішних управлінських моделей взаємодії державного та комерційного секторів і позитивних результатів трисекторного[22] партнерства. З іншого ж боку, очевидною є відсутність системності та недостатньо чітко окреслений механізм оптимізації відносин держави й бізнесу в контексті стимулювання соціально-економічного розвитку. За таких умов вигідним інструментом є активізація ролі бізнес-асоціацій, які справді представляють інтереси суб'єктів підприємництва та володіють експертизою задля ухвалення вдалих рішень органами влади щодо створення сприятливих умов для економічного розвитку.

[22] Ідеться про кооперацію державних органів із представниками як бізнесу, так і громад.

Також успішне функціонування бізнес-асоціацій сприяє виведенню малих і середніх підприємств на міжнародні ринки, а для України це дуже актуально. Нині за можливостями для розвитку МСП ми посідаємо 73-тє місце[23] серед 190 держав світу (поступившись навіть Азербайджану, Казахстану, Ботсвані, Намібії, Панамі, Перу), а в розрахунку глобального рейтингу сприятливості умов ведення бізнесу[24] перебуваємо на 64-му зі 190 можливих місць (поступившись Білорусі, Молдові, Вірменії, Чилі, Кенії).

[23] https://thegedi.org/global-entrepreneurship-and-development-index/.

[24] https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/pdf/db2020/Doing-Business-2020_rankings.pdf.

У розвинених країнах професійні об'єднання бізнесменів успішно виконують функції регуляторів ринків, засобів корпоративного контролю за якістю, обсягами виробництва, антимонопольного регулювання, інструментами впровадження відповідальності виробника за продукт. Наприклад, у США функціонує майже 147 тисяч асоціацій і об'єднань із близько 295 тисячами осіб найманого персоналу. Такі інституції представляють практично кожну професію, галузь, сферу інтересів. Водночас значна кількість асоціацій підприємців в Україні є фактично елітарними угрупованнями, які вирішують вузькогрупові цілі, часто суто політичного характеру. Вони не створюють належного загального середовища захисту інтересів підприємництва, особливо коли йдеться про малий бізнес.

Підприємства, які не ввійшли до таких політико-економічних «холдингів», опиняються перед необхідністю протистояння політиці держави, і саме цьому завданню підпорядковано діяльність їхніх самоврядних громадських об'єднань, які створюють і координують самі підприємці. Завдяки

їхній активній участі в Україні значно зменшено адміністративний тиск на підприємців, запроваджено альтернативні схеми оподаткування, упорядковано процедури розроблення й ухвалення регуляторних актів, скорочено перелік продукції, що підлягає обов'язковій сертифікації. Протягом кількох останніх років бізнес-асоціації провели успішні адвокасі-кампанії в регіонах України, завдяки яким вдалося досягти позитивних змін у регулюванні на місцевому рівні. Найбільш впливові громадські об'єднання підприємців постійно піклуються про кадрове забезпечення малого підприємництва, професійну підготовку для роботи в МСП, навчання основам підприємництва, підтримки та розвитку молодіжного підприємництва.

Однак через дефіцит ресурсів професійний розвиток і сфери впливу бізнес-асоціацій МСП вельми обмежені:

1 По-перше, є інформаційний вакуум щодо ринку ділових послуг і можливостей громадських об'єднань стосовно захисту й підтримки підприємництва. Тож чимало підприємств ще не усвідомило потенціалу громадських об'єднань і намагається подолати проблеми самотужки.

2 По-друге, небезпечною є тенденція до зростання антагонізму між об'єднаннями підприємців та інститутами державної влади, що свідчить про посилення розриву інтересів держави та вітчизняного підприємництва.

3 По-третє, не розвивається процес передання частини функцій, які належать державі. Як засвідчує світовий досвід, це може стати одним з ефективних інструментів напряму демонополізації управління економікою та водночас стимулом розвитку об'єднань бізнесменів. Наприклад, у формі надання певної частини державної підтримки малого підприємництва, інноваційного бізнесу через галузеві та регіональні асоціації, які можуть відігравати роль поручителів під час отримання кредитів, надавати підприємствам рекомендації, бути суб'єктами сертифікації тощо.

4 По-четверте, після переходу від самоорганізації та лише захисних функцій до саморегулювання має настати етап переходу до цивілізованого представництва й лобіювання інтересів МСП в органах влади. Уже тепер підприємці готові самостійно встановлювати правила гри на конкретному профільному ринку, визначати санкції за їх порушення, будувати механізми вирішення корпоративних конфліктів.

Це вигідно владі

Водночас можна говорити про два можливі типи взаємодії: «режим консультацій» і «режим делегування». Прикладом першого є, наприклад, входження представників Української спілки підприємців і промисловців до колегії міністерств і відомств. Другий варіант можна проілюструвати делегуванням Кабінетом Міністрів Конфедерації роботодавців права брати участь в розробленні та затвердженні Генеральної угоди між урядом, профспілками й роботодавцями або тим, як Держкомісія з цінних паперів та фондового ринку України передала саморегульованій організації функції з розроблення стандартів і правил професійної діяльності (з перспективою отримати повноваження у сфері передліцензійної роботи, підготовки, перепідготовки та попередньої сертифікації фахівців). Однак загалом ці форми відносин залишаються винятком.

Це вигідно владі

Для держави переваги від упровадження саморегулювання бізнес-асоціацій є очевидними: за таких умов є шанс істотно зменшити чисельність зайнятих у наглядових держорганах, вивільнити висококваліфікованих чиновників для вирішення інших завдань, знизити рівень корупції та забезпечити економію бюджетних коштів. Усе це разом, безумовно, вплине на прихильність до влади щонайменше кожного двадцятого виборця[25] в Україні, адже 1,885 мільйона українців[26], будучи ФОПами, забезпечують значну частину робочих місць і бюджетних податкових надходжень.

[25] За даними Державного реєстру виборців, станом на 31.12.2019 в Україні налічується понад 35 мільйонів осіб із виборчим правом: https://www.drv.gov.ua/ords/portal/!cm_core.cm_index?option=ext_num_voters&pdt=7&pdy=2018.

[26] Дані Державної податкової служби станом на початок 2020 року: https://www.tax.gov.ua/media-tsentr/novini/407585.html.

Отже, щоб стати справді драйвером економічного зростання в Україні, як ділові об'єднання, так і розрізнено самі бізнесмени чітко формулюють ключові виклики й вимоги до чинної влади: необхідність реформи податкової та митної служб, створення єдиного органу фінансових розслідувань замість різних економічних підрозділів у силових службах, заміни податку на прибуток податком на виведений капітал, зниження навантаження на фонд оплати праці, спрощення податкового адміністрування, вирішення проблеми пільгового кредитування та створення системи підтримки розвитку МСП, дерегуляція, упровадження електронного документообігу. Ці зміни представники бізнесу вважають украй важливими й терміновими — такими, що дадуть помітний результат для поліпшення інвестиційного клімату, зростання ВВП, збільшення конкурентоспроможності.

2

ДОСВІД ПРОЕКТУ ПРОМІС: ЗМІЦНЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ 10 УКРАЇНСЬКИХ БІЗНЕС-АСОЦІАЦІЙ

Історія створення й розвитку кожної з бізнес-асоціацій абсолютно особлива та відмінна від інших — як і цілі, пріоритети, амбіції, сфери діяльності бізнесу. Вони представляють кластери оптової та роздрібної торгівлі, виробництво продовольчих і непродовольчих товарів, ресторанний бізнес, медицину, надання послуг, туризм, швейну сферу. Однак є кілька спільних рис, і насамперед це активність та відповідальність за творення змін. Також важливим є право на помилки, що трансформуються у вивчені уроки, знання про які поширюються серед колег. Інша спільна характеристика — це вміння творити синергію, оптимізувати ресурси, ділитись експертизою задля досягнення спільної візії. Не зовсім позитивна специфічність — відносна локальність, лідерство малої кількості осіб, обмежене і спорадичне фінансування, відсутність прибутку. Поза тим, кожна з бізнес-асоціацій, у розбудову яких інвестує Проект ПРОМІС, має великий потенціал у створенні та розвитку нішевих продуктів і послуг для своїх членів.

Посилення інституційної, організаційної та фінансової спроможності малих і середніх підприємств — пріоритет діяльності Проекту ПРОМІС. Забезпечення такої комплексної підтримки відбувається з 2015 року через розроблення програм розвитку МСП, експортні стратегії, підтримку проектів на місцях, створення інституцій підтримки бізнесу, підвищення кваліфікації та навичок підприємців, гендерно орієнтоване бюджетування, аналіз бізнес-клімату міст, реалізацію програм для органів місцевого самоврядування з підтримки підприємництва, підтримку розвитку ЦНАПів, підтримку експортних ініціатив, а також безпосередньо через посилення розвитку та співпраці бізнес-асоціацій[27]. Адже саме через асоціації малі бізнеси, яким часто не до снаги відстоювати свої інтереси самотужки й мати доступ до можливостей вищого рівня, стають «важковаговиками» у складі асоціації.

[27] http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/06/2000-2020-ua.pdf і http://pleddg.org.ua/ua/mapa-rezultativ/.

Проектом ПРОМІС розбудовано спроможність 10 бізнес-асоціацій:

1. ГС «Асоціація виробників мелітопольської черешні»;
2. ГС «Об'єднання соціальних підприємств України»;
3. ГС «Жмеринський промисловий кластер»;
4. ГС «Спілка малих та середніх експортерів»;
5. ГС «Асоціація культурного підприємництва «Пік-Арт»;
6. ГО «Туристично-оздоровча Україна»;
7. Українська платформа «Жінки в бізнесі»;
8. Вінницька обласна організація «Спілка підприємців «СТІНА»;
9. Асоціація готельєрів та власників садиб Яремчанщини;
10. ГС «Український органічний кластер».

У межах ініціатив Проекту ПРОМІС для бізнес-асоціацій забезпечено:

- зміцнення організаційного потенціалу команд бізнес-асоціацій і спроможності в наданні якісних і затребуваних членами послуг — через організацію навчальних поїздок, тренінгів та ознайомчих візитів;
- посилення адвокаційних навичок та активностей;
- заходи для встановлення ділових контактів — у форматах круглого столу, конференції, форуму;
- налагодження партнерств з іншими асоціаціями і стейкхолдерами;
- зустрічі з політиками, лобістами й дипломатами;
- специфічні послуги на кшталт розроблення стандартів виробництва, забезпечення спільного використання обладнання, реєстрації географічного зазначення тощо;
- підготовку проектів змін до законодавства;
- модерацію зв'язків з інвесторами, просування експорту.

Громадська спілка «Асоціація виробників мелітопольської черешні»

Засновано: 2019

Діє: на території Запорізької області

Члени Асоціації: середні та великі підприємства — виробники черешні

Кількість учасників: 12

Представництво жінок серед учасників: 3

Статус: неприбуткова організація

Мета:

- об'єднання виробників черешні під спільним брендом із географічним маркуванням «Мелітопольська черешня»;
- створення умов для розвитку та підтримка бізнесу кожного учасника організації;
- вихід на зовнішні ринки;
- консолідація зусиль для реалізації спільних проектів;
- лобіювання інтересів членів організації задля розвитку та поліпшення бізнес-середовища

Переваги, які отримують учасники:

- стандартизована якість продукції;
- належність до сильного бренду;
- сприяння у просуванні на експорт;
- інформаційна підтримка;
- освітні можливості;
- соціальні заходи;
- спільні господарські ініціативи;
- можливість спільно ухвалювати рішення щодо стратегії розвитку Асоціації

Структура управління:

- загальні збори та правління у складі трьох осіб

Форми реєстрації учасників:

- фізична особа — підприємець (ФОП);
- товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ);
- фермерське господарство (ФГ)

Ключові партнери:

- Проект ПРОМІС;
- Мелітопольська міська рада;
- підприємства-постачальники;
- Інститут зрошуваного землеробства;
- Український державний фонд підтримки фермерських господарств;
- ТОВ «Запорізька обласна сільськогосподарська дорадча служба»;
- спеціалізовані журнали, що дають аналіз ринку;
- банки (програма кредитування «Агрокуб»)

Ресурси, які Асоціація отримує від партнерів:

- фінансування;
- навчальні можливості;
- заходи;
- консультування;
- постачання товарів і послуг

Основні джерела фінансування: гранти, фонди підтримки

Асоціація виробників мелітопольської черешні розпочала свою роботу у 2019 році за сприяння Проекту ПРОМІС. На цей час надає підприємствам-учасникам супровід щодо норм специфікації продукції та завершує реєстрацію продукту з історичним географічним походженням. Це означає, що вже зовсім скоро черешня, яку з XIX століття вирощують у місцевості навколо Мелітополя на обох берегах річки Молочної, стане міжнародним брендом. Мелітопольська черешня — перша українська ягода, яка отримає реєстрацію як географічне зазначення[28] й матиме право на визнання в Євросоюзі. Процес реєстрації відбувається за сприяння Мелітопольської міської ради, Проекту ПРОМІС і Проекту ЄС «Підтримка розвитку системи географічних зазначень в Україні». Захищеність народного бренду Мелітопольщини сприятиме розвитку експортного потенціалу малих і середніх підприємств

[28] Географічні зазначення — назви регіонів і місцевостей, де традиційно виробляють унікальні товари з особливими властивостями та репутацією.

Мелітополя, створенню ланцюжків доданої вартості у сфері агропромислового комплексу та розширенню ринків збуту.

Іншим фокусом діяльності Спілки є надання учасникам доступу до результатів аналізу закордонних ринків і забезпечення актуальною інформацією щодо можливостей розвитку бізнесу. Члени Асоціації користуються спільними технологічними ресурсами, а також об'єднуються в маленькі групи й разом купують обладнання, наприклад гідрокулери для кращого зберігання ягід. Підприємці беруть участь у щорічному торговому форумі «Агротериторія», де сотні виробників черешні отримують професійні рекомендації щодо виходу на нові ринки збуту, знайомляться з міжнародним досвідом роботи в галузі, вибудовують бізнес-відносини з іншими компаніями-виробниками й торговими мережами. У зимовий період Асоціація організовує неформальні зустрічі та навчання для своїх учасників.

Оскільки вихід на зовнішні ринки — один із пріоритетів діяльності Спілки, вона активно налагоджує зв'язки щодо експорту продукції учасників і має в цьому істотний успіх. У межах Асоціації планують розробити систему найму на період збору врожаю, за якої виробники могли б ділитися працівниками. Для створення додаткової вартості продукції Асоціація допомагає підприємцям у поданні проектів, наприклад, для придбання обладнання, яке тестує якість черешень. Поза тим, члени Спілки є учасниками профільних комісій державної та місцевої влади.

ГЕННАДІЙ ПОДШИВАЛОВ
голова Асоціації виробників мелітопольської черешні

«Поки що Асоціація не долучається до розробки законодавчих ініціатив. Пріоритетним завданням вважаємо посилення комерційних позицій підприємств-учасників. Але не стоїмо осторонь життя міста: Асоціація підтримує місцевий бізнес, долучається до підготовки програм розвитку підприємництва, бере участь у масових заходах»

Що пропонує Асоціація підприємствам?

- Використання бренду під географічним маркуванням.
- Використання товарного знака, якщо виробник не відповідає вимогам специфікації географічного маркування.
- Контроль стану ягоди в момент дозрівання та збору.
- Захист від недобросовісних конкурентів, які видають свою продукцію за «мелітопольську черешню» (Асоціація є позивачем у судовому порядку).

На цей час найбільш активними учасниками Асоціації є молодь. Деякі підприємці неохоче залучаються у спільну роботу, імовірно, через недостатнє розуміння механізму діяльності Спілки. Керівники зазначають, що у відносинах з учасниками поки що немає грамотно вибудованої культури спілкування. Сподіваються, що підприємці надалі будуть більш активними та навчаться злагоджено працювати задля досягнення високих результатів.

«Прагнемо, щоб учасниками Асоціації ставали підприємці, які готові змінювати свої підходи до виробництва й ухвалення рішень, вкладати зусилля в довготермінову перспективу. Однак поки що найчастіше виробники орієнтовані на короткотерміновий результат — отримання швидкого прибутку. Асоціація ж робить ставку на оновлення бізнес-моделі, що дасть результати поступово»

ГЕННАДІЙ ПОДШИВАЛОВ
голова Асоціації виробників мелітопольської черешні

У регіоні працюють близько 80 підприємств — виробників черешні, що потенційно можуть стати членами Асоціації, і долучитися можна дуже легко. Учасники Асоціації не сплачують жодних внесків і на цей час запровадження оплати не розглядають. Стримувальним чинником для бізнесменів є доволі тривалий процес спілкування для отримання географічної ідентифікації продукції. Найближчим часом Спілка завершить роботу із сайтом і готуватиме іміджеві проморолики, щоб комунікація з майбутніми учасниками була доступнішою та зрозумілішою.

Задля ефективного розвитку та створення цінних послуг для учасників Асоціація надалі потребує грантового фінансування, навчання європейських стандартів і специфікацій продукції, обміну досвідом із представниками галузі з-за кордону, іншими ефективними бізнес-асоціаціями, експортерами. Керівники вважають, що міжнародний досвід добре здобувати через участь у спеціальних навчальних турах. Для подальшого зростання учасникам і працівникам Спілки потрібно розвивати компетенції щодо бізнес-планування, управління проектами, стратегування, а також експертизу в галузі виробництва черешень. Коли прибутковість підприємств-учасників зросте, в Асоціації планують запровадити плату за навчання, щоб таким чином отримати додаткове джерело фінансування.

Пріоритети на наступні три роки:

- упровадження у виробництво черешень усіх вимог специфікації за географічним зазначенням;
- просування бренду «Мелітопольська черешня»;
- надання інформаційно-консультаційної підтримки членам Спілки.

Громадська спілка «Об’єднання соціальних підприємств України»

Засновано: 2019

Діє: на території всієї України

Члени Об’єднання: малі та середні соціальні підприємства з різних сфер

Кількість учасників: 24

Представництво жінок серед учасників: 17

Статус: неприбуткова організація

Мета:

- популяризація соціального бізнесу в Україні;
- захист інтересів у сфері соціального підприємництва;
- адвокаційна та експертна підтримка діяльності соціальних підприємств

Переваги, які отримують учасники:

- колективний захист інтересів у центральних і місцевих органах влади;
- участь у законотворчих процесах;
- адвокаційна підтримка;

- популяризація та підтримка соціального бізнесу на місцевому рівні;
- просування представленості жінок у бізнес-середовищі;
- доступ до експертної підтримки;
- навчальні заходи;
- допомога у кризових ситуаціях;
- участь в ухваленні стратегічних рішень

Структура управління:
- загальні збори та виконавчий орган — секретаріат;
- рішення ухвалюють голосуванням

Форми реєстрації учасників:
- фізична особа — підприємець (ФОП);
- товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ);
- громадська організація (ГО)

Ключові партнери:
- Проект ПРОМІС;
- місцеві органи влади;
- USAID;
- локальні комерційні підприємства;
- громадські організації

Ресурси, які Об'єднання отримує від партнерів:
- підтримка в адвокаційних кампаніях;
- фінансування;
- консультації, освітні заходи

Основні джерела фінансування: членські внески, гранти, органи місцевого самоврядування

У лютому 2019 року з ініціативи благодійної організації «Світло Надії» та в тісній співпраці з Проектом ПРОМІС було створено Громадську спілку «Об'єднання соціальних підприємств України». Її засновниками стали чотири соціальні підприємства з різних регіонів України: Полтави, Миргорода, Черкас і Мелітополя.

«Ініціатори хотіли інтегрувати свій досвід та напрацювання в єдину платформу. Об'єднання створене для того, щоб просувати в Україні ідею соціального підприємництва, популяризувати соціальний бізнес як вид діяльності, сприяти залученості соціального бізнесу до міських і регіональних програм розвитку малого та середнього підприємництва. І що важливо — щоб комунікувати й допомагати колегам із різних областей»

АНАТОЛІЙ ПАВЛЕНКО
голова ГС «Об'єднання соціальних підприємств України»

Станом на липень 2020 року членами Спілки є 24 підприємства. Приєднання нових учасників поки зупинено: команда Спілки працює над остаточною концептуалізацією своєї ролі в галузі соціального бізнесу й шукає шляхів посилення інституційної спроможності. Ще однією причиною неготовності розширюватися є нестабільне фінансування: ставку зроблено на справді якісну підтримку підприємців, а задля цього потрібно спочатку зосередитися на чинних учасниках.

АНАТОЛІЙ ПАВЛЕНКО
голова ГС «Об'єднання соціальних підприємств України»

«Для всіх підприємств, які є членами Об'єднання, відкрито можливість отримати експертну підтримку в будь-якій проблемній ситуації: у вигляді консультації, адвокації, супроводу. Наприклад, під час карантину надавали консультаційну та технічну допомогу тим соціальним підприємствам, які найбільш суттєво постраждали від обставин, що склались у країні. На жаль, пандемія COVID-19 істотно вплинула на роботу соціальних підприємств, деякі з них вимушено зупинили роботу. Працюємо над тим, щоб зрозуміти, чим ще можемо бути корисними соціальним підприємцям в Україні. Хочемо, щоб участь в асоціації не була формальною»

На цей час Об'єднання консультує своїх учасників, надаючи експертну підтримку для написання грантових заявок, займається адвокацією під час створення соціальних підприємств, допомагає підприємцям з'ясувати, яку конкретну підтримку вони можуть отримати від місцевої влади та як це зробити в оптимальний спосіб. Крім популяризації соціального бізнесу загалом, ключовими завданнями на сьогодні є формування політики розвитку соціального бізнесу на національному й місцевому рівнях, посилення потенціалу українських соціальних підприємств і залучення інвестицій.

Що у планах?

- Об'єднання всіх соціальних підприємств України.
- Проведення комплексних досліджень для виявлення типових проблем і запобігання їм.
- Популяризація моделі соціального бізнесу серед молоді та школярів.
- Запровадження курсу соціального підприємництва у закладах вищої освіти.
- Представництво в комісіях при місцевих органах влади.
- Чітке визначення й регулювання соціального підприємництва на законодавчому рівні.
- Сприяння фінансово незалежним соціальним підприємствам.

Регулярних зустрічей для учасників Спілки не проводять, проте щороку відбуваються онлайн-збори. Важливу поточну інформацію передають в імейл-розсилках і публікують на фейсбук-сторінці Об'єднання. Голова Спілки зазначив, що всі підприємці знаються між собою, проявляють активність та в разі потреби рівною мірою отримують необхідну підтримку. Раз на рік члени Об'єднання сплачують символічні внески. Готові платити за навчання, адвокаційний супровід, формування грантових заявок, отримання юридичних консультацій.

АНАТОЛІЙ ПАВЛЕНКО
голова ГС «Об'єднання соціальних підприємств України»

«Ми прагнемо високоякісно опрацьовувати запити учасників, допомагати їм долати перешкоди на шляху розвитку бізнесу. Зараз є потреба в ґрунтовних дослідженнях українського соціального підприємництва, щоб мати розуміння не очевидних на перший погляд речей, вловити актуальні потреби підприємців. Щоб працювати ефективніше, нам потрібно формувати штат найманих працівників. А для об'єднання соціальних підприємств по всій Україні та створення повноцінної дієвої платформи нам потрібна чітка стратегія та потужний фінансовий план»

Неоднозначність терміна «соціальне підприємництво» та відсутність законодавчого регулювання соціального бізнесу в Україні є слабким місцем у діяльності Спілки. Об'єднання прагне виховувати лояльних споживачів, які розуміють цінність свого внеску від купівлі товарів чи послуг у соціальних підприємців, але популяризація соціального бізнесу в умовах його невизнання на державному рівні є непростим викликом.

«Підтримка соціального підприємництва сьогодні дуже актуальна. До нас звертаються молоді люди, які хочуть розпочинати саме такий бізнес. Їм мало просто заробляти гроші — вони хочуть відчувати причетність до важливих соціальних змін або самостійно творити їх. Будемо підтримувати такі ініціативи задля того, щоб люди залишалися в Україні та мали змогу втілювати свої великі задуми саме тут»

Загалом «Об'єднання соціальних підприємств України» вдало стартувало. Надалі буде приділено більше уваги формуванню міцного фінансового фундаменту завдяки підтримці з боку органів місцевого самоврядування й комерційних підприємств, а також заплановано участь у грантових проектах і програмах технічної допомоги. Керівники Спілки хочуть, щоб у перспективі учасники могли запозичувати міжнародний досвід соціального підприємництва, формувати корисні партнерства і зв'язки, що матимуть економічні наслідки у вигляді міжнародної торгівлі.

“

АНАТОЛІЙ ПАВЛЕНКО
голова ГС «Об'єднання соціальних підприємств України»

Пріоритети на наступні три роки:

- розроблення національної та місцевих політик розвитку з урахуванням соціального підприємництва;
- розвиток потенціалу членів Спілки;
- популяризація соціального підприємництва в Україні.

Громадська спілка «Жмеринський промисловий кластер»

Засновано: 2019

Діє: на території Вінницької області

Члени Спілки: малі та середні виробники металопродукції

Кількість учасників: 5

Статус: неприбуткова організація

Мета: об'єднання зусиль задля розвитку малого бізнесу в регіоні

Переваги, які отримують учасники:

- доступ до обладнання для виготовлення металовиробів;
- виключення витрат на логістику;
- перспективи розвитку;
- колективний захист інтересів у центральних і місцевих органах державного управління;
- залученість у процес ухвалення рішень щодо стратегічного розвитку Спілки;
- інформування щодо державних і міжнародних програм розвитку бізнесу;
- спільні господарські ініціативи

Структура управління:

- загальні збори та правління

Форми реєстрації учасників:

- фізична особа — підприємець (ФОП);
- товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)

Ключові партнери:

- Проект ПРОМІС

Ресурси, які Спілка отримує від партнерів:

- обладнання для виробництва металопродукції

Основні джерела фінансування: членські внески, гранти, фонди підтримки

З ініціативи Проекту ПРОМІС бізнесмени Жмеринки, які займаються виготовленням металопродукції, вирішили об'єднатися задля посилення можливостей розвитку своїх підприємств. Так з'явилася Громадська спілка «Жмеринський промисловий кластер». Упродовж 2019 року на запрошення Проекту ПРОМІС учасники Спілки брали участь у різних заходах, де мали змогу ознайомитись із досвідом роботи бізнес-асоціацій, побачити, як реалізують партнерські програми в інших містах. На той час одним із ключових напрямів діяльності Спілки була логістика матеріалів із Жмеринки до Вінниці, де металопродукцію обробляли на лазерному та пресовому устаткуванні. Це дало змогу підприємцям прискорити виробництво кінцевих продуктів і збільшити їхню конкурентоспроможність на місцевому й галузевому ринках.

Але тепер робота з металом у межах Кластера влаштована значно зручніше. Наприкінці лютого 2020 року за сприяння Жмеринської міської ради та Проекту ПРОМІС Спілка розпочала реалізацію ініціативи, у рамках якої придбано листозгинальний гідравлічний прес, що забезпечує ідеально рівні кути та лінії згину для металопродукції жмеринчан. Учасники розробили модель його спільного використання, завдяки чому можуть зменшити власні витрати й підвищити якість своїх виробів.

«У межах асоціації ми розробили правила доступу до обладнання. Зараз є п'ять членів Спілки — тож кожен із них матиме заброньований один робочий день на тиждень, коли обладнання повністю завантажується його виробництвом. Учасники зможуть мінятися днями, узгоджуючи графік між собою»

ВІТАЛІЙ КАБАРОВСЬКИЙ
директор ГС «Жмеринський промисловий кластер»

Крім обладнання, Спілка також надає інформаційну підтримку своїм учасникам щодо змін у законодавстві, оподаткуванні, правилах і вимогах реалізації продукції. Раз на кілька тижнів Спілка організовує неформальні зустрічі підприємців для обміну інформацією і досвідом. Відносини між учасниками відкриті та доброзичливі, оскільки кожен вірить, що саме в такому колективі набагато легше розвиватись і нарощувати

потужності. Підприємці сплачують нерегулярні внески на різні потреби Спілки — фіксованих вступних внесків не передбачено. Використання спільного обладнання підприємці оплачуватимуть за собівартістю, щоб покрити комунальні витрати, амортизацію, заробітну плату, податки. Оплату планують здійснювати безготівково, щоб процес був максимально чітким і прозорим.

Для зовнішніх комунікацій Спілка використовує свою фейсбук-сторінку та публікації в місцевих ЗМІ — вважають, що для залучення нових учасників на нинішньому етапі цього достатньо.

“

ВІТАЛІЙ КАБАРОВСЬКИЙ
директор ГС «Жмеринський промисловий кластер»

«Згідно з нашим баченням учасниками Спілки повинні бути ті підприємці, які зацікавлені не лише в особистій ефективності, а й у результатах роботи асоціації. Вони повинні брати активну участь у програмах Спілки, з повагою ставитися до колег, вчасно виконувати фінансові зобов’язання, дотримуватися встановлених правил використання обладнання, бути налаштованими на взаємодопомогу й розвиток. Що також важливо — цінувати напрацювання, що зроблені у Спілці раніше, і робити власний внесок. Ідеться в першу чергу про час і зусилля, а не про фінанси»

Якими є завдання Спілки нині?

- Налагодити доступ підприємців до нового обладнання.
- Об’єднувати виробників металопродукції в області.
- Власним прикладом показати, як ефективно може працювати бізнес-асоціація.
- Шукати нові проекти підтримки для подальшого розвитку.

Керівники Спілки поділилися, що на цей час проектна робота та, зокрема, співпраця з Проектом ПРОМІС є своєрідним викликом для них через те, що не було релевантного досвіду в минулому. Також вони зауважили, що задля ефективного зростання надалі мають ретельно працювати над стратегічним баченням роботи асоціації, шукати доступ до грантових програм, спільно долати економічні наслідки пандемії COVID-19. Крім потреби в розширенні матеріальної бази, підкреслили необхідність розвитку управлінських компетенцій, вдосконалення стратегічного планування й навичок ведення переговорів.

Пріоритети на наступні три — п’ять років:

- Залучити ≈20 учасників.
- Придбати додаткове обладнання.
- Розмістити все обладнання в одній локації.
- Побудувати ефективну модель внутрішньої комунікації.
- Відстоювати інтереси Спілки в органах місцевого самоврядування.
- Пропагувати таку модель співпраці серед інших підприємців.

Громадська спілка «Спілка малих та середніх експортерів»

Засновано: 2017

Діє: на території Полтавської області

Члени Спілки: малі та середні регіональні підприємства швейної галузі

Кількість учасників: 24

Представництво жінок серед учасників: 4

Статус: неприбуткова організація

Мета:

- підтримка розвитку та підвищення ефективності малих і середніх підприємств;
- сприяння у встановленні зв'язків із потенційними клієнтами за кордоном;
- реалізація товарів і послуг за кордоном;
- створення позитивного бізнес-профілю;
- підтримка в розвитку екосистеми бізнесу;
- допомога в участі в міжнародних тендерах і контрактах;
- захист майнових, господарських та інших інтересів

Переваги, які отримують учасники:

- завантаженість замовленнями;
- конкурентність серед місцевих підприємців, націленість на локальний контекст;
- диверсифікація виробництва;
- інформаційна підтримка;
- спільні господарські ініціативи;
- участь в ухваленні рішень щодо стратегії Спілки

Структура управління:

- загальні збори й наглядова рада

Форми реєстрації учасників:

- фізична особа — підприємець (ФОП);
- товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)

Ключові партнери:

- Проект ПРОМІС;
- CUTIS;
- Горішньоплавнівська міська рада;
- КП «Інститут розвитку Кременчука»;
- Торгово-промислова палата України;
- Українська асоціація підприємств легкої промисловості

Ресурси, які Спілка отримує від партнерів:

- гранти, інформаційна й експертна підтримка

Основні джерела фінансування: членські внески, гранти, фонди підтримки

У 2017 році місцеві підприємці Горішніх Плавнів за підтримки Проекту ПРОМІС заснували Спілку малих та середніх експортерів. Вона об'єднує та нарощує зусилля місцевого бізнесу у прагненні виходу на нові експортні ринки. Однією з передумов створення Спілки став збройний конфлікт на сході України, через який підприємства втратили чималий ринок збуту продукції. Десятки підприємств Горішніх Плавнів, які займалися виготовленням швейно-трикотажних виробів, зіткнулися з потребою у трансформаціях задля продовження міжнародної торгівлі.

Асоціація допомагає ефективно посилювати конкурентоспроможність невеликих експортерів через налагодження зв'язків з іноземними партнерами, надання допомоги для участі в міжнародних тендерах, залучення фінансових ресурсів для розвитку експорту. Також забезпечує учасникам навчальні можливості, інформує про законодавчі зміни, дає доступ до програм на рівні місцевої влади. Наприклад, під час карантину міська влада зробила велике замовлення учасникам Спілки на пошив масок.

З ініціативи Спілки та за підтримки Проекту ПРОМІС у 2018 році в Горішніх Плавнях створили перший в Україні навчально-виробничий центр, який здійснює перекваліфікацію швачок і шевців для виробництва «біг-бегів» — м'якої упаковки промислового призначення. Запуск центру допоміг пожвавити діяльність місцевих швейних підприємств і диверсифікувати

економіку міста. Вдалось створити повноцінну екосистему, де кожен із членів Спілки зайняв свою нішу й забезпечує певну ланку налагодженого виробництва, підсилюючи інших. Адже окремо кожному підприємству досить важко змінювати свою вузьку спеціалізацію — це тривалий процес, який супроводжується значними фінансовими вкладеннями. Об'єднавшись, підприємці здобули нові можливості для змін.

«Наша Спілка локальна, її робота чітко націлена на підтримку виробників Горішніх Плавнів та Полтавської області. Інших таких галузевих асоціацій поряд немає. Ключова проблема, яку вирішуємо для наших учасників, — завантаження роботою. Коли ми згуртовані, маємо більшу силу: можемо приймати великі замовлення, зокрема, на умовах давальницької сировини»

Спілка започаткувала власний внутрішній фонд, де акумулюються кошти на подальшу диверсифікацію виробництва. Наповнюють його невеликими сумами, які сплачують підприємці за оренду обладнання. Результати оцінювання роботи засвідчують, що члени Спілки задоволені її діяльністю та пропонованими послугами. Оскільки Горішні Плавні — невелике місто, де всі знаються між собою, відносини між учасниками позитивні та добре налагоджені: час від часу підприємці зустрічаються в неформальній обстановці, ходять разом на футбол, їздять на риболовлю.

Спілка представлена в галузевих комісіях і профільних комісіях органів місцевої влади. Фіксованих вступних чи щорічних внесків для учасників не передбачено, утім вони

“

ОЛЕКСАНДР ПОПОВ
голова наглядової ради
ГС «Спілка малих та середніх експортерів»

готові оплачувати навчання чи поїздки. Задля залучення нових учасників представники асоціації вважають доцільним запровадження для них привілеїв у формі, наприклад, знижок на оподаткування. Зовнішня комунікація Спілки відбувається через сайт і фейсбук-сторінку.

ВІТАЛІЙ МЯКІНІН
член наглядової ради
ГС «Спілка малих та середніх експортерів»

«Хочемо, щоб учасники мали сучасне бачення командної роботи, навчались, займались саморозвитком і запроваджували інноваційні підходи в діяльність асоціації. Зараз відчувається потреба в роботі юриста та перекладача, які б знали специфіку швейної галузі та консультували нас на постійній основі. Бо маємо труднощі з іноземними мовами при веденні переговорів і укладенні договорів»

Члени Спілки, як і багато інших підприємців, відчули негативний вплив пандемії COVID-19 на свої бізнеси, тож подолання наслідків кризи є одним з актуальних завдань. Серед інших проблем — недостатня впізнаваність і популярність поміж потенційних замовників. Нерідко буває так, що вартісні замовлення проходять повз Спілку та, як виявилось, не всі знайомі з профілем її діяльності. Тут допомагають партнерські заходи: наприклад, на одному із семінарів, проведеному Проектом ПРОМІС, члени Спілки познайомилися з виробниками, які потребували станків для пошиття трикотажних виробів. Якби не участь у семінарі, замовлення не стало б реальністю.

Керівники Спілки вважають, що уряд повинен стати партнером бізнес-асоціацій і мати перед ними вищу відповідальність: радитися перед ухваленням законодавчих актів, дослухатися до назрілих галузевих проблем. Підкреслюють потребу у спілкуванні з іншими галузевими асоціаціями та ставлять за приклад досконалий рівень комунікацій серед бізнес-об'єднань у Канаді. Надалі асоціація планує поступово розвиватись, але основним пріоритетом, як і раніше, вбачає підтримку виробництва задля реалізації продукції на експортних ринках.

Організаційні навички, що потребують удосконалення:

- стратегування розвитку організації;
- управлінські навички;
- ведення переговорів із партнерами;
- здатність залучати нових учасників;
- здатність спілкуватися з учасниками;
- здатність поширювати знання.

Громадська спілка «Асоціація культурного підприємництва «Пік-Арт»

Засновано: 2016

Діє: на території Вінницької області

Члени Асоціації: малі підприємці в галузі культури, митці

Кількість учасників: 23

Представництво жінок серед учасників: 17

Статус: неприбуткова організація

Мета:

- об'єднання митців і виробників сучасної арт-продукції та послуг;
- розвиток їхнього підприємницького потенціалу і креативності;
- розширення ринків збуту;
- участь у формуванні ефективної державної політики у сфері культури та підприємництва

Переваги, які отримують учасники:

- сприяння у просуванні продукції;
- освітні можливості;

- інформаційна підтримка;
- інформування щодо державних і міжнародних програм розвитку;
- соціальні заходи;
- просування представленості жінок у бізнес-середовищі;
- спільні господарські ініціативи

Структура управління:

- загальні збори та правління

Форми реєстрації учасників:

- фізична особа — підприємець (ФОП);
- громадська організація (ГО)

Ключові партнери:

- Проект ПРОМІС;
- Вінницька обласна державна адміністрація;
- Ладижинський кооператив «Голден Флора»;
- Ладижинський медіацентр;
- RIA Media

Ресурси, які Асоціація отримує від партнерів:

- фінансування, безкоштовне розміщення матеріалів у медіа

Основні джерела фінансування: гранти, фонди підтримки, прибуток від діяльності

Асоціацію «Пік-Арт» засновано за сприяння Вінницької обласної організації «Спілка підприємців «СТІНА». «Пік-Арт» підтримує розвиток підприємництва на Вінниччині та втілює проекти соціального й культурного спрямування. Зокрема, діяльність Асоціації спрямована на забезпечення промоції культурних ініціатив і розширення ринків збуту арт-продуктів та послуг у галузі культури. Експерти організації проводять тренінги щодо бізнес-планування, аналізування бізнес-ідей, старту підприємницької діяльності. Асоціація представлена у профільних комісіях місцевої та державної влади.

У 2017 році Асоціація стала гостем першої конференції з інклюзивного розвитку бізнесу, яку організував Проект ПРОМІС, — так розпочалася плідна співпраця, яка триває досі. У 2020 році за сприяння Проекту ПРОМІС Асоціація успішно реалізовує в м. Ладижині ініціативу «Від спільних дій до добробуту кожного». Крім того, що проект допомагає ладижинцям і мешканцям прилеглих громад отримати додаткове джерело доходів, він також значно розширює можливості кооперативу «Голден Флора», співзасновником якого є Спілка «Пік-Арт».

“

ТЕТЯНА ТУРЧЕНКОВА
голова ГС «Асоціація культурного підприємництва «Пік-Арт»

«Ладижин — невелике місто, де більшість людей живуть у приватних будинках і мають свої земельні ділянки. Ми запропонували мешканцям переглянути потреби у вирощуванні городини та зайнятися натомість високорентабельними культурами: ефіроолійною лавандою, п’ятипалом, бузиною чорною. Розробили вигідну схему співпраці: кооператив «Голден Флора» продає ладижинцям саджанці, вони вирощують їх, а тоді продають рослини тому ж

кооперативу за ринковою ціною. Є опція товарного кредиту на саджанці, який покривається із здавання першого врожаю. Надалі вже немає додаткових витрат, адже лаванда чи бузина на одному й тому ж місці можуть рости впродовж 20 років — лише встигай збирати врожай. Також «Голден Флора» приймає від населення сезонні ягоди та фрукти, насіння, дикорослі трави і квіти. За підтримки Проекту ПРОМІС для кооперативу придбали фотосепаратор, який дає змогу ретельно очищати зібрану сировину»

На сьогодні до співпраці з кооперативом уже залучено понад 200 ладижинців. Спрацювала інтенсивна промоція ініціативи в соцмережах і місцевих ЗМІ. Щоб детально розповісти про грамотне вирощування рослин й актуальні послуги кооперативу, було проведено спеціальні вебінари, до яких долучилися понад 100 осіб: індивідуальні заготівельники, власники садиб і підприємці, задіяні в галузі лікарської рослинної сировини.

Надалі спільно з командою кооперативу Асоціація «Пік-Арт» працюватиме над запуском повного виробничого циклу готових продуктів, які згодом планують продавати під брендом «Голден Флора»: сухофрукти, чаї, ефірні олії, натуральне мило. Робота спрямована на те, щоб ці товари можна було знайти на прилавках українських крамниць уже у 2021 році. Після повноцінного налагодження виробничої бази Асоціація планує перейти до наступного етапу: долучити до справи митців Ладижина й Вінницької області. У Спілці мають різні ідеї щодо того, як створити додану вартість для виготовлених продуктів завдяки мистецькому складнику.

«У першу чергу думаємо про розробку креативних упаковок. Або ж у стандартну упаковку можна класти якийсь невеликий мистецький виріб, що символізує Ладижинський край. Крім цього, є ідея щодо виготовлення екоторбинок або полотняних упаковок із принтами картин місцевих художників. Цим будемо займатися після запуску виробництва власних продуктів. Розуміємо, що становлення бізнесу у пріоритеті, особливо в умовах економічної кризи»

ТЕТЯНА ТУРЧЕНКОВА
голова ГС «Асоціація культурного підприємництва «Пік-Арт»

Оскільки одним із ключових напрямів діяльності Спілки є підтримка культурної галузі, до «Пік-Арт» долучаються художники, митці, творчі студії. Асоціація надає їм можливість продавати мистецькі вироби у власному інтернет-магазині. З просуванням продукції допомагають, якщо вона дійсно затребувана на ринку. За розміщення на сайті учасники сплачують вступні внески. Платити додаткові кошти на розвиток організації учасники готові лише за умови хорошого заробітку з продажу своїх виробів.

«Члени Спілки хочуть заробляти на своїх виробах, але часто не знають, куди рухатись, як грамотно просувати себе. Деякі з них самостійно намагалися виходити на закордонний ринок, наприклад через Etsy, але не досягли в цьому успіху. На жаль, заняття творчістю не приносить достатнього доходу, тому більшість учасників Асоціації паралельно працюють в інших сферах»

ТЕТЯНА ТУРЧЕНКОВА
голова ГС «Асоціація культурного підприємництва «Пік-Арт»

Крім сайту, Спілка використовує для зовнішньої комунікації фейсбук-сторінку, а між собою учасники спілкуються телефоном, через месенджери чи Zoom. Утім найефективнішим форматом обговорення актуальних питань залишаються особисті зустрічі — живе спілкування особливо цінне для творчих людей. Учасники мають досить близькі партнерські відносини. Крім тренінгів та інших навчальних заходів, вони збираються часом на спільні обіди, корпоративи, бесіди за кавою.

ТЕТЯНА ТУРЧЕНКОВА
голова ГС «Асоціація культурного підприємництва «Пік-Арт»

«Хочемо, щоб учасниками Асоціації були ідейні творчі люди, новатори та ентузіасти з позитивним підходом до життя. Важливо, щоб вони розуміли, що розбудова підприємництва в галузі культури є важливою для економіки цілої країни»

Основне завдання, що стоїть перед Асоціацією на цей час, — розвиток послуг із просування продукції учасників. На цьому шляху організація стикається з труднощами, пов'язаними переважно з відсутністю достатніх фінансових ресурсів. По-перше, не вистачає коштів для матеріального заохочення людей, які активно задіяні до розвитку Спілки на волонтерських засадах. Деякі учасники проявляють високу активність, але, не маючи фінансових стимулів впродовж тривалого часу, втрачають ентузіазм. Буває, що митці припиняють членство в Асоціації, коли їхні очікування щодо отримання прибутків за свої роботи не справджуються. По-друге, керівники Асоціації підкреслюють потребу у проведенні масштабних заходів на зразок мистецьких фестивалів і виставок. Вважають такі події потужним об'єднавчим чинником і перевагою в побудові корпоративної культури самої Спілки. Однак для таких активностей поки що не вистачає ресурсів. У найближчі роки Асоціація працюватиме над удосконаленням стратегії своєї діяльності та розширюватиме джерела фінансування.

ТЕТЯНА ТУРЧЕНКОВА
голова ГС «Асоціація культурного підприємництва «Пік-Арт»

«З позиції теперішнього часу думаю, що варто було раніше подбати про генерацію прибутків, а не лише надавати послуги. Слід було відразу концентрувати увагу та ресурси на придбанні обладнання для виготовлення своїх продуктів — щоб розраховувати на власні кошти й не залежати від надходжень зовні»

Пріоритети на наступні три роки:

- переорієнтація бізнес-асоціації — надання можливості учасникам отримувати прибуток завдяки доданій вартості на вже виготовлену продукцію;
- збільшення можливості впливу на державні органи влади.

Громадська організація «Туристично-оздоровча Україна»

Засновано: 2018

Діє: на території Вінницької області

Члени асоціації: малі підприємці, які надають різноманітні туристичні послуги у Хмільнику

Кількість учасників: 7

Представництво жінок серед учасників: 4

Статус: неприбуткова організація

Мета:

- розвиток туризму в місті;
- популяризація курорту Хмільник

Переваги, які отримують учасники:

- промоція послуг кожного підприємця-учасника;
- доступ до онлайн-платформи, де можна розмістити інформацію про туристичні послуги;
- освітні можливості;
- соціальні заходи;
- спільне стратегування роботи асоціації

Структура управління:

- загальні збори, правління;
- щоквартальні засідання

Форми реєстрації учасників:

- фізична особа — підприємець (ФОП)

Ключові партнери:

- Проект ПРОМІС;
- Вінницька обласна державна адміністрація;
- Хмільницька міська рада

Ресурси, які асоціація отримує від партнерів:

- фінансування
- навчання

Основні джерела фінансування: гранти, фонди підтримки

ГО «Туристично-оздоровча Україна» створено для того, щоб оживити туристичну сферу у Хмільнику через об'єднання підприємців, які надають туристичні послуги гостям міста. Організація поступово розвивається й нарощує спроможності: великі санаторії започатковують співпрацю з місцевими підприємцями щодо промоції туристичних послуг, а сама асоціація допомагає туристам у пошуку ідей гарного часопроведення. Організація представлена у профільних комісіях органів місцевої влади, бере участь у розробленні законодавчих ініціатив.

“

ЯКІВ НАСТАСЮК
голова ГО «Туристично-оздоровча Україна»

«Підприємці долучаються до спілки, бо їм потрібна промоція та розвиток, а самі себе вони не рекламують і, відповідно, про них не знають у місті. Для нас цікавою є співпраця з тими, хто має власні оригінальні ідеї та не боїться займати проактивну позицію.

Поки що авторитет спілки не є настільки потужним, щоб мати змогу повноцінно впливати на законотворчу діяльність, але ми завжди долучаємося до обговорень, цікавимося законодавчими змінами. Разом із ГО «Право» беремо участь у заходах, що стосуються туристичної галузі, щоб бути в курсі актуальних процесів і по можливості контролювати їх»

До запуску нового витка розвитку асоціації долучився Проект ПРОМІС: за його сприяння наприкінці лютого 2020 року «Туристично-оздоровча Україна» спільно з ГО «Право» і Хмільницькою міською радою розпочали реалізацію ініціативи, що передбачає створення туристично-інформаційного центру, нових туристичних продуктів і формування нової моделі надання туристичних послуг малими та середніми підприємцями. Цей проект став актуальним, тому що попри постійний потік відпочивальників хмільницькі бізнесмени зі сфери туризму не отримують достатньо клієнтів: туристи обирають закриті санаторії, а туристичні послуги малого й середнього бізнесу несистематизовані та слабо рекламовані.

У рамках реалізації ініціативи спілка розробила сайт, де акумулювала інформацію про всі хмільницькі туристичні маршрути, місця відпочинку, супутні послуги. Також невдовзі буде відкрито туристичний центр, де гості Хмільника зможуть отримати інформацію про різноманітні туристичні послуги місцевого бізнесу. Крім цього, найближчим часом асоціація запустить нові унікальні туристичні маршрути: водний, велосипедний, пішохідний і квадромаршрут лісовою частиною Хмільника. На цей час за підтримки Проекту ПРОМІС уже придбано катамарани, електробайки й електросамокат. Триває закупівля велосипедів, яку значно пригальмував карантин.

«Реальна ситуація така, що кожного року тисячі відпочивальників у Хмільнику майже не виходять із санаторіїв. Наше завдання — показати туристам, що є цікаві та якісні послуги й поза межами санаторно-курортних закладів.

Крім інформування про послуги, у новоствореному туристичному центрі буде налагоджено виробництво сувенірної продукції. Згодом у хмільницькому парку відкриємо майстерню, де ці сувеніри продаватимуть. Паралельно будемо проводити майстер-класи для жителів міста та району з виготовлення і просування сувенірної продукції, заходи з популяризації туристичних знань про Хмільницький субрегіон»

“

ЯКІВ НАСТАСЮК
голова ГО «Туристично-оздоровча Україна»

В асоціації розраховують на те, що соціальне підприємництво з виготовлення сувенірів сприятиме, крім генерування доходів, залученню нових учасників. На цей час для членів спілки не передбачено вступних чи інших фіксованих внесків, але плату таки планують запровадити, коли організація розпочне повноцінно надавати послуги та зможе чітко окреслити, що зроблено для популяризації бізнесу конкретного підприємця. Бізнесмени, своєю чергою, готові платити за обумовлений результат просування — кількість звернень і клієнтів. Учасники спілки мають між собою теплі дружні відносини. Зазвичай зустрічаються перед відкриттям туристичного сезону, часом організовують спільні пікніки.

Найбільш істотним викликом і перешкодою на шляху розвитку асоціації на цей час стала пандемія COVID-19, через яку туристичний бізнес став особливо вразливим і залежним від активності людей та можливості вільно мандрувати. Для забезпечення подальшого зростання керівники розуміють потребу в нарощенні власних компетенцій, підвищенні рівня експертизи в туристичній галузі, удосконаленні стратегії організації та здатності вести переговори з партнерами. У перспективі планують створення туристичного кластера й залучення інвестицій на будівництво санаторіїв — щоб збільшувати потужність міста як лікувального курорту.

“

ЯКІВ НАСТАСЮК
голова ГО «Туристично-оздоровча Україна»

«Коли реалізуємо всі заплановані активності по туристичному центру й налагодженню соціального підприємства, будемо залучати підприємців до туристичного кластера. Для представників туристичної галузі маємо заплановані навчальні тренінги із роз’яснення переваг кластерних ініціатив. Оглядаючись назад, розумію, що варто було швидше починати безпосереднє спілкування з місцевими бізнесменами, відвідувати туристичні виставки. Для кращої комунікації з учасниками слід досліджувати актуальні потреби Хмільника та його туристів, щоб розуміти, що варто пропонувати»

Пріоритети на наступні три роки:

- удосконалення та розвиток послуг асоціації;
- популяризація курорту Хмільник серед жителів України та іноземців;
- залучення інвестицій.

Українська платформа «Жінки в бізнесі»

Засновано: 2019

Діє: на території всієї України

Члени асоціації: власниці малих і середніх підприємств із різних сфер

Кількість учасників: 28

Представництво жінок серед учасників: 28

Статус: неприбуткова організація

Мета: розвиток і популяризація жіночого підприємництва

Переваги, які отримують учасниці:

- просування представленості жінок у бізнес-середовищі;
- нетворкінг, обмін досвідом;
- менторство;
- реалізація спільних проектів;
- інформаційна підтримка;
- можливість спільно ухвалювати стратегічні рішення щодо розвитку асоціації

Структура управління:

- голова й рада, що складається з керівниць регіональних підрозділів

Форми реєстрації учасників:

- фізична особа — підприємець (ФОП);
- товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ);
- приватні підприємства (ПП)

Ключові партнери:

- Проект ПРОМІС

Ресурси, які асоціація отримує від партнерів:

- фінансування;
- експертна підтримка

Основні джерела фінансування:

- обов'язкові членські внески;
- внески на проведення заходів;
- гранти;
- фонди підтримки

Українську платформу «Жінки в бізнесі» створено за сприяння Проекту ПРОМІС для того, щоб об'єднати підприємниць, лідерок, представниць жіночих бізнес-асоціацій і стати опорою та рушійною силою у зростанні й популяризації жіночого підприємництва в Україні. Організація вже стала потужним майданчиком для нових знайомств, навчання, дієвого нетворкінгу, взаємної підтримки, генерування нових ідей, реалізації спільних проектів і менторства. У лютому 2019 року Проект ПРОМІС допоміг зібрати активних жінок зі всієї України й організувати установчу зустріч асоціації, де було опрацьовано статут і стратегію розвитку на найближчі роки, визначено першочергові завдання. Керівницею платформи стала Надія Лисецька — президентка Business People Club, директорка компанії «АмеліАрт Україна».

“

НАДІЯ ЛИСЕЦЬКА
голова Української платформи «Жінки в бізнесі»

«Наші учасниці — активні власниці бізнесів, які хочуть розвивати свою справу й готові щиро ділитися досвідом: як успіхами, так і невдачами. Одне з наших завдань — надавати консультації та експертну підтримку. Тим, хто починає свою справу, допомагаємо трансформувати бізнес-ідею в реальне підприємство»

До Платформи долучаються жінки з різними компетенціями в бізнесі, і кожна отримує від членства свою користь. Наприклад, жінки з невеликим підприємницьким досвідом здобувають цінну інформацію та контакти, що можуть сприяти їхньому подальшому зростанню. Жінки, які успішно займаються бізнесом понад 15 років і мають бажання ділитися своїми знаннями, стають менторками для інших. Усі вони сплачують щорічні членські внески.

Через консультування та різні освітні заходи організація дає жінкам мотивацію та спрямовує, коли вони втрачають орієнтири у своїй роботі. Помічними й корисними стають семінари з розвитку бізнесу, які транслюють лише якісну й актуальну інформацію, а також онлайн-зустрічі з успішними жінками. Платформа «Жінки в бізнесі» стала співорганізатором масштабного жіночого бізнес-форуму VinLadyFest, де підприємниці з усієї України збираються для обміну досвідом та знаннями, знайомляться й надихаються на реалізацію нових ідей. У липні 2020 року форум відбувся за підтримки Проекту ПРОМІС, а його учасницями стали понад 150 жінок, об'єднаних бажанням зростати й удосконалюватися.

Також Платформа «Жінки в бізнесі» стала партнером у реалізації діяльності «Бізнес-академії», створеної у 2018 році за підтримки Проекту ПРОМІС. Академія надає підприємцям консультації за чотирма основними напрямами: юридичні, бухгалтерські, маркетингові та IT-послуги. Якщо через бізнес-академію від підприємниці надходить запит про допомогу, його передають Платформі «Жінки в бізнесі», і так зав'язуються нові контакти й вигідні співпраці.

Згідно з проведеними оцінками, підприємниці задоволені діяльністю Платформи й отримують реальну користь від участі. Щоп'ятниці для учасниць проводять невеликі неформальні зустрічі, які в період карантину оперативно перейшли в онлайн-формат. Крім спілкування на бізнес-форумах, жінки також взаємодіють під час семінарів та інших навчальних заходів.

НАДІЯ ЛИСЕЦЬКА
голова Української платформи «Жінки в бізнесі»

«Дуже важливою в побудові відносин у межах спілки є підтримка контактів через живе спілкування. Незважаючи на всі супровідні витрати, необхідно організовувати регулярні поїздки на різні регіональні підприємства — так зав'язуються нові знайомства, виникають свіжі ідеї. Усе це дає колосальний ефект і є однозначно потрібним для зростання»

Восени 2019 року представниці Платформи побували в Канаді як учасниці навчальної поїздки з розвитку бізнес-асоціацій, організованої Проектом ПРОМІС. Разом із представниками інших спілок мали нагоду ознайомитися з дієвими моделями управління асоціаціями, ефективними інструментами стратегічного планування, методами співпраці з владою та залучення фінансування.

На цей час для залучення нових учасниць і реалізації свіжих ідей асоціація потребує фінансових вкладень. Задля просування й популяризації своєї роботи планують створювати додаткові промоційні матеріали, наприклад відеоролики з історіями успіху підприємниць — для трансляції на заходах, телебаченні, у соцмережах. Також керівниця Платформи підкреслює, що досягти більшої потужності та розширити членську базу допомогла б участь міжнародних експерток і підприємниць.

Організація плідно працює над розширенням географії своєї діяльності: на цей час уже має офіційні представництва в Києві, Львові, Тернополі, Чернівцях, Полтаві, Хмельницькому. Мають амбітну мету до кінця 2025 року відкрити підрозділи в кожній області України. Платформа не представлена у профільних комісіях державної влади та не бере участі в розробленні законодавчих ініціатив.

НАДІЯ ЛИСЕЦЬКА
голова Української платформи «Жінки в бізнесі»

«Організація поступово розвивається, і загалом процеси йдуть вдало. Як для багатьох інших структур, пандемія COVID-19 стала несподіваною перешкодою для здійснення повноцінної діяльності, і зараз щиро вболіваємо за кожну нашу учасницю, щоб нічий бізнес критично не постраждав»

Крім подолання наслідків пандемії та розширення джерел фінансування, організація ставить перед собою завдання вдосконалити здатність ведення переговорів, розвинути вміння щодо управління проектами, стратегування, аналізування гендерних проблем, написання бізнес-планів. Платформа надалі встановлюватиме партнерства, які допоможуть розвивати жіноче лідерство й підсилювати жіночі бізнеси.

Пріоритети на наступні три роки:

- збільшення кількості учасниць;
- розширення асортименту та якості послуг;
- зростання впізнаваності та довіри до організації.

Вінницька обласна організація «Спілка підприємців «СТІНА»

Засновано: 2009

Діє: на території Вінницької області

Члени Спілки: малі, середні та великі соціально відповідальні підприємства різних сфер (роздрібна торгівля, медичні послуги, виробництво, енергетика та ін.)

Кількість учасників: 112

Представництво жінок серед учасників: 46

Статус: неприбуткова організація

Мета:

- захист прав учасників Спілки;
- упровадження здорових правил ведення бізнесу

Переваги, які отримують учасники:

- експертна підтримка;
- сприяння в реалізації соціальних проектів;
- захист інтересів у центральних і місцевих органах влади;
- участь у законотворчих процесах;
- адвокація;
- просування представленості жінок у бізнес-середовищі;

- інформаційна підтримка;
- освітні послуги;
- налагодження зв'язків;
- втілення спільних бізнес-ініціатив;
- можливість брати участь у стратегуванні роботи Спілки

Структура управління:

- 11 членів правління;
- щорічні загальні збори

Форми реєстрації учасників:

- товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)

Ключові партнери:

- Проект ПРОМІС;
- Вінницька обласна державна адміністрація;
- Програма розвитку ООН в Україні;
- USAID;
- Агроіндустріальний холдинг МХП;
- Kness Energy

Ресурси, які Спілка отримує від партнерів:

- фінансування;
- товари й послуги;
- налагодження зв'язків

Основні джерела фінансування: гранти, фонди підтримки, членські внески, великий бізнес

Історія Спілки підприємців «Стіна» розпочалась майже 20 років тому зі створення ГО «Центр підтримки малого бізнесу», яка згодом трансформувалась у нову організацію. На цей час Спілка співпрацює з соціально відповідальними підприємствами, розвиває підприємницьку культуру та сприяє впровадженню здорових правил ведення бізнесу. Однією з ключових цілей організації є формування у свідомості громадян образу бізнесмена як творця суспільних благ.

"

ОЛЕКСАНДР ПЕЧАЛІН
голова Спілки підприємців «Стіна»

«На певному етапі ми визначили, що учасниками Спілки надалі будуть соціально відповідальні підприємства. Відтоді перестали фокусуватися на збільшенні кількості членів — лише на якості і співзвучності з нашими цінностями. Оскільки одна з наших цінностей — взаємодопомога, ми відсіяли тих учасників, які хотіли лише брати, нічого не віддаючи взамін. Водночас згасла співпраця з мікробізнесом: виходячи із фази розвитку, такі підприємства ще не мають чим поділитися з іншими, бо зайняті власним становленням. Тепер обираємо тих підприємців, які готові ділитися своїми напрацюваннями й досвідом і, головне, хочуть робити внески в суспільні зміни»

Підприємці, які долучаються до Спілки, найчастіше шукають підтримки у вирішенні управлінських проблем, потребують нових шляхів розвитку й налагодження зв'язків. Організація допомагає малому бізнесу у сферах роздрібної торгівлі та HoReCa вибудовувати ефективні системи управління якістю,

організовує різні події та проводить навчальні заходи. Також готує персонал підприємств-учасників до перевірок із боку контролюючих органів. За час свого існування Спілка провела кілька десятків успішних адвокаційних кампаній, запобігла проведенню сотень незаконних перевірок.

На сьогодні Спілка має більш як 40 перевірених експертів у різних сферах і несе відповідальність за якість їхніх послуг. Крім цього, тісно співпрацює з органами влади, допомагає розробляти та впроваджувати регуляторні акти, бере участь у законотворчій діяльності. Вагомою частиною діяльності організації є сфера корпоративної соціальної відповідальності бізнесу: підприємцям допомагають готувати й реалізовувати різні соціальні активності задля творення позитивних суспільних змін. У цьому напрямі Спілка переважно співпрацює з великим бізнесом, реалізовуючи їхні КСВ-програми, але у планах — соціальні проекти і для менших підприємств. Кілька років Спілка співпрацює з компанією «Миронівський хлібопродукт» і Вінницькою облдержадміністрацією, підтримуючи фінансово підприємницькі ініціативи й соціальні проекти, спрямовані на економічний розвиток територіальних громад. За цей час накопичили сотні цінних контактів із підприємцями, які надалі стають менторами для початківців у сфері сільського господарства.

Зовнішня комунікація Спілки відбувається через сайт, фейсбук-сторінку, імейл-розсилки. Однак у безперервному потоці онлайн-інформації тепер легко втратити фокус уваги, тож найбільш ефективними способами спілкування для членів Спілки залишаються дзвінки й особисті зустрічі. Підприємці підтримують дружні відносини, хоча зізнаються, що процес їх налагодження був досить тривалим. Усі учасники сплачують вступні та регулярні членські внески.

Новий виток розвитку Спілки відбувається у співпраці з Проектом ПРОМІС: навесні 2020 року за сприяння міської ради Спілка взялася за реалізацію масштабного проекту «Вінницький стандарт гостинності», що покликаний вивести на новий рівень надання туристичних послуг у місті.

«Упродовж останніх кількох років у Вінниці почали створювати й облагороджувати цікаві туристичні локації, але залишилася проблема: плануючи відпочинок, туристи найчастіше сприймають Вінницю як «місто одного дня». Постало завдання створити для гостей такі умови, щоб вони таки залишалися на довше. У рамках втілення проекту ми об'єднали гравців готельно-ресторанного бізнесу та івент-індустрії. Наше завдання — налагодити ефективні ланцюжки взаємодій у туристичній сфері та напрацювати спільні туристичні продукти»

ОЛЕКСАНДР ПЕЧАЛІН
голова Спілки підприємців «Стіна»

Поміж іншим, проект передбачає проведення низки навчальних заходів, спрямованих на професійний розвиток місцевих представників індустрії туризму. Уже відбувся бізнес-тренінг «Школа гідів 2.0: успішний туристичний

стартап», де учасники дізнавалися секрети успішного розвитку туристичного бізнесу та підвищували свою конкурентоспроможність у ролі гідів й екскурсоводів. Також учасники проекту швидко зорганізувались і в червні заснували Вінницьку асоціацію гостинності «ХлібСіль». Спілка «Стіна» надала і свою підтримку: організувала 6-модульне навчання для представників новоствореної організації, провела сесію щодо неймінгу, промодерувала установчу зустріч, розробила проект місії та візії, окреслила ключові пункти політики членства. Асоціація «ХлібСіль» сформулювала свою амбітну мету: у 2030 році Вінниця — впізнаваний гастробренд на мапі України та Європи. Досягати таких вершин можна лише через об'єднання зусиль на ринку й установлення дієвих партнерств.

“

ОЛЕКСАНДР ПЕЧАЛІН
голова Спілки підприємців «Стіна»

«Упродовж наступних двох років «ХлібСіль» запланували збільшити кількість своїх учасників до 50. Спільно розробимо перелік затребуваних послуг, які надаватимуться підприємцям. Будемо працювати над збільшенням потоку туристів на Вінниччину через розвиток культури харчування й гастротуризму. Почнемо з розробки Вінницького стандарту гостинності — він стане свого роду фундаментом, до якого будуть «підтягуватися» заклади. У планах стимулювання створення концептуальних закладів, організація фестивалів та ярмарків їжі, формування і просування бренду подільської кухні»

Крім здійснення якісних трансформацій у туристичній сфері Вінниці, за сприяння Проекту ПРОМІС Спілка «Стіна» допомагає Асоціації «Пік-Арт» налагоджувати виробництво лікарської сировини в Ладижинському кооперативі «Голден Флора». Установлення карантину стало неабияким викликом для Асоціації: бізнеси деяких учасників зупинились, тож частину стратегічних планів довелося відкласти. Голова Спілки зазначив, що в наступні кілька років зусилля буде спрямовано на вдосконалення організаційних навичок, пов'язаних із запровадженням адвокаційних кампаній, ефективними комунікаціями, стратегічним плануванням, управлінням проектами, поширенням знань.

“

ОЛЕКСАНДР ПЕЧАЛІН
голова Спілки підприємців «Стіна»

«Задля створення якісних послуг для наших учасників, потрібно залучати до співпраці фахівців: виконавчого директора, економістів, PR-спеціалістів. Хороші кадри дорого коштують. Також слід працювати над стратегією розвитку й комунікаційним планом. Є потреба в розробленні CRM-систем. На все це, звісно, потрібні додаткові фінансові ресурси»

Пріоритети на наступні три роки:

- розвиток мікробізнесів у Вінницькій ОТГ;
- сприяння створенню бізнес-асоціацій у Вінницькій ОТГ;
- адвокаційна діяльність;
- розробка програм корпоративної соціальної відповідальності для середнього бізнесу.

Асоціація готельєрів та власників садиб Яремчанщини

Засновано: 2016

Діє: на території Яремчанського району Івано-Франківської області

Члени Асоціації: підприємці зі сфери готельно-ресторанного бізнесу

Кількість учасників: 53

Представництво жінок серед учасників: 17

Статус: неприбуткова організація

Мета: підтримка та розвиток готельної справи й туризму на Яремчанщині

Переваги, які отримують учасники:

- обмін досвідом з іншими підприємцями в галузі;
- участь у навчальних заходах;
- колективний захист інтересів у центральних і місцевих органах влади;
- інформаційна підтримка;
- спільні бізнес-ініціативи;
- можливість брати участь в ухваленні рішень щодо стратегії Асоціації

Структура управління:

- голова правління, наглядова рада, загальні збори

Форми реєстрації учасників:

- фізична особа — підприємець (ФОП)

Ключові партнери:

- Проект ПРОМІС

Ресурси, які Асоціація отримує від партнерів:

- фінансування, експертна підтримка

Основні джерела фінансування: членські внески, гранти, доходи від проведення бізнес-подій

Асоціацію готельєрів та власників садиб Яремчанщини створено для того, щоб стимулювати розвиток сфери гостинності в регіоні. Так склалось історично, що всі населені пункти на території Яремчанської міської ради є курортними, а тому економічний розвиток регіону прямо залежить від формування потоку туристів і створення для них високоякісної пропозиції туристичних продуктів та послуг. Асоціація об'єднує локальних готельєрів і рестораторів задля встановлення між ними партнерських відносин, взаємної підтримки й обміну досвідом. Також Асоціація ставить собі за мету підвищувати кваліфікацію учасників та якість їхніх послуг через організацію і проведення навчальних заходів. Спілка

представлена у профільних комісіях місцевих органів влади, бере участь у розробленні законодавчих ініціатив, співпрацює з торгово-промисловою палатою.

ТАРАС ТУСТАНІВСЬКИЙ
голова правління Асоціації готельєрів та власників садиб Яремчанщини

«Учасникам Асоціації потрібна налагоджена комунікація, адже в кожній галузі гравцям на ринку варто добре знати один одного. Обізнаність про роботу сусіда, крім іншого, дає можливість зрозуміти власну позицію в бізнес-просторі регіону. Тому перше, що зробила Асоціація, — познайомила підприємців, які тривалий час були «закритими» на своїх подвір'ях і сприймали один одного лише як конкурентів. Тепер спілкування відбувається на новому рівні, де є місце взаємодопомозі та підтримці. Ми працюємо на специфічному ринку: більшість підприємців прийшли в готельно-ресторанний бізнес випадково, заробивши стартовий капітал в інших сферах. Ринок утворився стихійно, галузевих компетенцій не вистачає. Тому важливим складником діяльності Асоціації є навчання. Також учасники отримують можливість певного впливу на владні структури: адже навіть лист-звернення від спілки готельєрів має зовсім іншу силу, ніж такий же лист від маленького готелю»

Асоціація активно залучається до розроблення й реалізації стратегій і програм розвитку Яремчанського регіону. У цьому ключі триває багаторічна плідна кооперація з Проектом ПРОМІС. У 2017 році за сприяння Проекту ПРОМІС було проведено дослідження туристичної привабливості регіону, результати якого враховано під час підготовки Маркетингової стратегії Яремчанщини. Також за сприяння Проекту ПРОМІС для Яремчанщини розроблено Стратегію розвитку туризму до 2027 року і План її реалізації. Асоціація є одним із ключових партнерів у втіленні стратегічно важливих заходів: так, місцеві бізнесмени спільними зусиллями наповнюють Яремчанський край новим змістом і створюють імідж регіону як місця для здорового відпочинку, центру ділового й активного туризму в українських Карпатах. Крім цього, у 2019 році Проект ПРОМІС запросив двох представників спілки до участі в навчальній поїздці до Канади, де вони протягом тижня знайомились із досвідом роботи тамтешніх бізнес-асоціацій.

ТАРАС ТУСТАНІВСЬКИЙ
голова правління Асоціації готельєрів та власників садиб Яремчанщини

«Поїздка була організована на дуже високому рівні: максимально насичено, чітко й пізнавально. Була теоретична частина, з якої ми дізналися про історію еволюції канадських бізнес-асоціацій і їх актуальні позиції. А також була практика — щоденні візити в офіси спілок і спілкування з їх представниками. Під час поїздки ми утвердилися в думці, що нашій Асоціації час ставати на «бізнес-рейки» і вчитися заробляти гроші. Це першочергове завдання, яке визначає весь напрямок подальшого руху. Багато роботи зараз виконується на волонтерських засадах, а ефективність такої діяльності із часом знижується, згасає ентузіазм»

Хоч Асоціація і зацікавлена у збільшенні кількості учасників, керівники розуміють, що спершу потрібно збільшити

цінність організації в очах поточних і потенційних членів, зокрема розширяти й відточувати спектр послуг, які можна запропонувати підприємцям. Вважають, що для цього варто найняти кваліфікованого управлінця, який щодня працюватиме на благо організації: розвивати партнерства, налагоджувати надання нових послуг, допомагати в організації подій. Уже чотири роки поспіль Асоціація проводить масштабні освітні заходи, а у 2019 році Велику конференцію готельєрів та рестораторів Яремчанщини було визнано однією з головних туристичних подій Івано-Франківської області, і вона стала одним із лауреатів премії IFTA'2019. У проведенні перших таких конференцій спілку підтримував Проект ПРОМІС.

На цей час члени Асоціації сплачують символічні внески щопівроку. Між ними вже сформувалися довірливі партнерські відносини. Згідно з проведеними оцінками, підприємці задоволені роботою спілки та своєю участю в ній. Утім деякі учасники, які не проявляють активної позиції, не готові взаємодіяти з іншими та поверхово цікавляться роботою Асоціації, а тому припиняють членство.

«Комфортно співпрацювати з тими, хто хоче змінювати бізнес і має за плечима досвід. З тими, хто розуміє, чого не вистачає регіону в цілому, і переймається не лише своїм закладом. Круто, коли підприємство є лідером за певними критеріями, — тоді за ним в Асоціацію підтягуються інші»

“

ТАРАС ТУСТАНІВСЬКИЙ
голова правління Асоціації готельєрів та власників садиб Яремчанщини

У 2020 році Асоціація стала партнером ГО «Інститут розвитку Яремчанського краю» в реалізації проекту, спрямованого на розвиток внутрішнього туризму й підтримку місцевих підприємців у сфері туризму, які зазнали значних втрат унаслідок пандемії COVID-19. Втілення ініціативи відбувається за сприяння Проекту ПРОМІС. Буде проведено ґрунтовне дослідження потреб українських туристів, щоб надалі формувати якісні та затребувані туристичні пропозиції. У рамках проекту відбудеться комплексна промоційна кампанія Яремчанщини: крім розповсюдження друкованих і цифрових промоматеріалів і розробки веб-сайту, заплановано промотури для представників туристичного бізнесу, блогерів і ЗМІ.

Асоціація має великі перспективи для зростання, адже на Яремчанщині є понад тисячу об'єктів, де приймають туристів, — є з ким працювати. За словами керівників, нині спілка потребує різкого стрибка в розвитку й нарощення організаційної спроможності. Упродовж найближчих років працюватимуть над удосконаленням управлінських навичок, переговорних здібностей, стратегічного плану розвитку організації, здатності поширювати знання.

Пріоритети на наступні три роки:

- розвиток Асоціації, збільшення її можливостей і впливу;
- розширення джерел доходів;
- поліпшення якості взаємодії з органами влади.

Громадська спілка «Український органічний кластер»

Засновано: 2017

Діє: на території всієї України

Клієнти Спілки: учасники органічного ринку України

- виробники й переробники органічної продукції;
- постачальники послуг, техніки й посадкових матеріалів;
- підприємці у сфері HoReCa й торгівлі;
- логістичні, юридичні, страхові компанії;
- експерти з розвитку органічного ринку, агрономи, консультанти з агробіотехнологій;
- представники аграрних науково-дослідних та освітніх закладів

Немає постійних членів

Статус: неприбуткова організація

Мета:

- об'єднання учасників органічного ринку України;
- представлення й захист їхніх інтересів;
- промоція, дорадництво й освіта в органічному секторі

Переваги, які отримують учасники:

- сприяння у виході на експортні ринки;
- інформаційна підтримка;
- обмін досвідом з іншими підприємцями в галузі;
- участь у навчальних заходах;
- участь у законотворчих процесах;
- колективний захист інтересів у центральних і місцевих органах влади;
- спільні бізнес-ініціативи;
- можливість брати участь в ухваленні рішень щодо стратегії Спілки

Структура управління:

- правління у складі чотирьох осіб, загальні збори

Ключові партнери:

- українські та міжнародні бізнес-асоціації в органічній галузі;
- українські та міжнародні кластери, дотичні до органічної галузі;
- агроЗМІ;
- наукові інституції, аграрні університети;

Ресурси, які Спілка отримує від партнерів:

- фінансування, інформаційна підтримка, налагодження зв'язків

Основні джерела фінансування: гранти, спонсорські внески, прибутки від діяльності, внески на проведення заходів

Історія розвитку ГС «Український органічний кластер» неоднорідна й не схожа на інші. За кілька років свого існування Спілка уже пережила кілька кризових періодів, встигла повністю переглянути цілі своєї діяльності та переїхати з одного міста в інше. Заснування й перші два роки діяльності організації минули за підтримки Проекту ПРОМІС. У квітні 2017 року на установчу конференцію до Хмільника з'їхалися виробники й переробники органічної продукції з різних областей України. Разом вони визначили для Спілки ключові завдання: посилення конкурентоспроможності підприємств органічної галузі та їх вихід на нові ринки збуту, стимулювання використання наявних ресурсів учасників, захист і лобіювання їхніх інтересів, залучення інвестицій. Тоді ж за сприяння Проекту ПРОМІС встановилися перші партнерства: було підписано Меморандум про співпрацю з Литовською асоціацією експортерів продуктів харчування LitMEA.

«Спочатку Спілку було зареєстровано у Вінниці, й одразу 26 підприємств виявили бажання бути її учасниками. Попри весь ентузіазм щодо майбутнього розвитку, на той час вони не були готові платити членські внески. Здебільшого це були малі підприємства, які мали труднощі зі збутом і не могли гарантувати якість своєї продукції»

"

МАРІЯ МАХНОВЕЦЬ
голова правління
ГС «Український
органічний кластер»

Проект ПРОМІС продовжував супроводжувати Спілку в її діяльності, надаючи організаційну та консультаційну підтримку. Також підтримав створення першої версії сайту організації, який у 2019 році було повністю оновлено. У 2019 році управління Спілкою перейшло до нової керівниці, і було ухвалено рішення про певні структурні зміни й переорієнтацію роботи Кластера. Крім цього, організація змінила реєстрацію на херсонську. А оскільки Херсон не входить до переліку міст — партнерів Проекту ПРОМІС, співпрацю зі Спілкою було згорнуто. Тепер робота Органічного кластера сфокусована на трьох ключових напрямах: промоція, консалтинг та освіта.

“

МАРІЯ МАХНОВЕЦЬ
голова правління
ГС «Український
органічний кластер»

«Ми почали працювати як парасолькова організація, що представляє компанії органічного сектору на міжнародному й українському ринках. Упродовж 2019 року вирішили не запроваджувати жодних членських внесків, а спершу спостерігати, наскільки запропонована модель співпраці буде цікавою нашим клієнтам. Був план запускати членство і внески у 2020 році, але через пандемію відклали це на перспективу. Останнім, але дуже цінним штрихом у співпраці з Проектом ПРОМІС була моя участь у навчальному турі з розвитку бізнес-асоціацій до Канади. Крім набуття важливого досвіду, під час поїздки змогла структурувати діяльність нашої Спілки, окреслити місію та бачення подальшого зростання. Це стало потужним стимулом для продовження роботи»

За відсутності членських внесків й активних грантових проектів у 2019 році організація почала оперативно шукати інших джерел фінансування, щоб мати змогу реалізувати вже анонсовані ініціативи. Спілку підтримали декілька підприємств-спонсорів, завдяки чому вдалось успішно провести ребрендинг, організувати заплановані поїздки та навіть безкоштовні навчальні заходи. Команда Кластера провела дослідження органічних ринків США, Данії та Китаю, а ще Спілка отримала можливість публікацій про органічний сектор України у спеціалізованих агровиданнях Індії та Китаю. Також Спілка стала співорганізатором комунікаційної платформи «Органічні експортні орієнтири» в рамках «Агро-2019», провела бізнес-місію для восьми компаній до Франції на масштабну технологічну виставку Tech&Bio й підписала меморандуми про співпрацю з кластерами Agrofoodcluster Kharkiv і ГорбоГори.

Керівниця організації поділилася, що практика засвідчила певну недовіру підприємців до бізнес-об’єднань на зразок асоціацій, спілок, кооперативів, кластерних ініціатив. Оскільки однією з ключових послуг Українського органічного кластера є підтримка бізнесів у виході на зовнішні ринки, Спілка зіткнулася з небажанням клієнтів об’єднувати зусилля в цьому напрямі. Підприємці проявляють більше зацікавленості щодо можливостей самостійного виходу на експорт і не хочуть співпрацювати з конкурентами.

«Ідеально було б надалі співпрацювати з досвідченими компаніями у сфері органічного виробництва, які вже мають досвід експортної діяльності, але хочуть освоїти нові ринки. Спілка може бути корисною для тих, кому не вистачає якісної промоції чи додаткових знань про інновації в органічній сфері. Важливо, щоб підприємства могли сплачувати членські внески. Водночас цікавими для співпраці є й початківці: можливо, у перспективі вдасться попрацювати в якомусь бізнес-інкубаторі, надаючи підтримку початківцям у втіленні їхніх органічних проектів»

МАРІЯ МАХНОВЕЦЬ
голова правління
ГС «Український органічний кластер»

Спілка представлена у профільних комісіях державної влади та в галузевих комісіях, а також бере активну участь у розробленні законодавчих ініціатив. Зокрема, представники організації входять до робочої групи з розвитку органічного землеробства при Міністерстві розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. У 2019 році представники Кластера були на більшості зібрань робочої групи при Міністерстві щодо питань запровадження Закону про виробництво, обіг та маркування органічної продукції. Вносили пропозиції до програми розвитку органічного сектору до 2025 року, зокрема виділили важливість підтримки бізнес-об'єднань.

«З усіма учасниками органічного сектору маємо гарні дружні відносини. При подальшому розвитку Спілки хотілось би вивести ці відносини й у фінансову площину. Найімовірніше, підприємці будуть готові платити за участь у торговельних місіях, b2b-зустрічі, маркетингові дослідження. Наразі на втілення всього переліченого Спілці потрібні додаткові фінансові ресурси»

МАРІЯ МАХНОВЕЦЬ
голова правління
ГС «Український органічний кластер»

Крім запровадження членських внесків і участі у грантових проектах, Спілка не проти продовжувати розвивати формат спонсорства — вважають його недооціненим джерелом доходів у рамках роботи бізнес-асоціацій. Одним з основних завдань для організації на цей час є залучення нових учасників і, відповідно, перепідготовка для них ціннісної пропозиції. Водночас є потреби в наймі ефективного менеджера, розширенні правління, нарощенні управлінських компетенцій.

“

МАРІЯ МАХНОВЕЦЬ
голова правління
ГС «Український органічний кластер»

«Оглядаючись назад й аналізуючи пройдений шлях, маю кілька міркувань. По-перше, не варто було поспішати з офіційною реєстрацією та запуском роботи Спілки, не розуміючи цілком запиту підприємців. Першочергово слід було зосередитися на дослідженні реальних потреб бізнесу й відштовхуватися від них. По-друге, до правління Спілки слід залучати компетентних гравців органічного ринку. По-третє, треба було проводити значно більше просвітницької роботи, адже досі наші потенційні учасники не розуміють суті Кластера і його переваг, не можуть до кінця розібратися з нашими послугами та їх цінністю»

Пріоритети на наступні три роки:

- промоція на зовнішніх ринках і розширення мережі зв’язків компаній;
- підтримка органічних стартапів через залучення партнерів і державних програм;
- залучення вітчизняних і міжнародних інвестицій в органічний сектор і розбудова сільських територій.

3

ЯК КАТАЛІЗУВАТИ РОЗВИТОК СПІЛОК ПІДПРИЄМЦІВ В УКРАЇНІ: ПОРАДИ ТА НЕОБХІДНІ КРОКИ

Завдяки інтерв'юванню керівників бізнес-асоціацій в Україні, незалежних експертів і пересічних підприємців нам вдалося вивести формулу, як за відносно короткий час можна досягнути максимально якісних змін у сфері функціонування та розвитку спілок підприємців.

Рекомендації бізнес-асоціаціям

1. На постійній основі досліджуйте середовище своєї діяльності: які інституції підтримки підприємництва діють, які послуги вони надають, які потреби бізнесу в підтримці не задоволено.

2. Стратегічно[29] плануйте свою діяльність і розвиток, водночас максимально враховуючи специфіку території майбутньої діяльності: економічний (зокрема, ідеться про ситуацію з природними, людськими, інвестиційними та іншими ресурсами) і політичний контексти, ключові виклики, конкурентні переваги, інноваційний потенціал, ідентифікацію стейкхолдерів.

3. Визначайте цілі діяльності виходячи з потреб своїх членів (зокрема, потенційних), водночас постійно актуалізуйте розуміння цих потреб.

4. Особливу увагу приділіть формуванню детального операційного плану, з урахуванням структурних, функціональних та організаційних активностей, а також наявних ресурсів.

5. Розробіть карту ризиків і кілька сценаріїв дій у кризових ситуаціях чи варіантах розвитку спілки.

6. Після ідентифікації найбільш доцільних послуг (фінансових, бухгалтерських, юридичних, інформаційних тощо) у вашому портфоліо робіть ставку на нішевості та невпинному підвищенні якості.

[29] Радимо ознайомитися з виданням «Бізнес-асоціації для XXI сторіччя» Центру міжнародного приватного підприємництва (CIPE): https://www.cipe.org/wp-content/uploads/2019/01/BA-for-the-21st-Century-UKR.pdf.

7. Підвищуйте рівень обізнаності, надаючи водночас практичну юридичну та фінансову допомогу своїм членам. Досвід засвідчив неабиякий запит і потребу в такого роду підтримці.

8. Посилюйте власну експертизу та професійні знання, навички команди бізнес-асоціації. Найчастіше самі працівники та члени бізнес-асоціацій наголошують на потребі розвивати компетенції бізнес-планування, стратегування, ведення переговорів і маркетингових комунікацій, реалізації адвокаційних кампаній, управління фінансами, проектами й персоналом, а також профільну експертизу. Тож у пригоді можуть стати: тематичне навчання (не обов'язково саме для інституцій підприємництва — загалом для комерційних чи неурядових організацій), онлайн-курси, матеріали платформи Академії бізнес-об'єднань[30], розроблені для керівників, фахівців й активістів об'єднань МСП в рамках 9-місячного курсу бізнес-асоціацій із різних регіонів України та ініційовані ПРООН у партнерстві з Києво-Могилянською бізнес-школою (kmbs).

9. Залучайте до асоціації малий і мікробізнес для повноцінної репрезентації інтересів.

10. Спонукайте до вступу жінок, які займаються бізнесом, молодих представників бізнесу та соціальних підприємців (які належать до соціально вразливих груп населення чи надають таким робочі місця, долають актуальні суспільні труднощі, особливо в локальних громадах).

[30] Ознайомитися можна за посиланням: https://platforma-msb.org/akademiya-bo/.

11. Зробіть процедуру вступу та членства максимально зручною і простою.

12. Для ефективніших результатів запропонуйте учасникам роботу в тематичних комітетах або напрямах, адже це допомагає зосередити ресурси й зусилля на конкретних питаннях, що є актуальними для того чи іншого бізнесу.

13. Не менш важливим є розподіл функцій і повноважень стратегічного й операційного управління, до якого мають бути причетні не лише засновники та лідери об'єднання, а й члени чи наймані працівники.

14. Досліджуйте найкращі практики діяльності та успіху спілок підприємців країн зі схожим до України контекстом, установлюйте зв'язки з іноземними колегами.

15. Будьте відкритими до менторства, проактивно шукайте наставників.

16. Розвивайте напрям адвокації, опанувавши технології, процедури та практики чинення тиску на владу для досягнення необхідних легітимних результатів.

17. Налагоджуйте систематичну співпрацю як з органами місцевого самоврядування, так і з державними органами влади — щонайменше долучаючись до громадських консультацій і використовуючи діяльність громадських рад, що діють при міністерствах та інших чиновницьких органах національного рівня.

18. Для посилення інтегрувального потенціалу та створення багатоканальної мережі координаційних зв'язків інвестуйте в партнерства: кластерні всередині асоціації та з іншими об'єднаннями, політиками й дипломатами, місцевими лідерами думок і громадськими активістами.

19. Застосовуйте інноваційні та різноманітні платформи для комунікації всередині бізнес-об'єднання (вертикальні зв'язки) і між підприємцями (горизонтальні зв'язки) — це допоможе щоразу мати актуальну інформацію про реальні потреби своїх наявних і потенційних членів.

20. Розробіть план маркетинових комунікацій, щоб якісно співпрацювати із засобами масової інформації, в інтернет-просторі, через публічні заходи, різноманітні інформаційні матеріали й тим самим відображати діяльність і асоціації, і її членів та партнерів.

21. Регулярно інформуйте членів і партнерів про результати діяльності, при цьому використовуйте інтерактивні методи презентації даних.

22. Диверсифікуйте та на постійній основі шукайте ресурси. Крім оплати учасників об'єднання за отримані послуги і продукти, залучайте підтримку програм міжнародної технічної допомоги й таких організацій, як ПРООН і Центру міжнародного приватного підприємництва (CIPE), ініціатив ЄС (EU4Business) та USAID («Конкурентоспроможна економіка України», «Лідерство в економічному врядуванні»). Моніторте також бюджетні, донорські й банківські програми підтримки на зразок представлених на https://sme.gov.ua/support_programs[31].

[31] Станом на серпень 2019 року на порталі Офісу розвитку МСП (постійний консультативно-дорадчий орган при МЕРТ) зафіксовано майже 50 таких програм.

Рекомендації державним органам регіонального рівня й органам місцевого самоврядування

1. Ідіть на діалог із представниками галузей і об’єднань підприємців.

2. Залучайте бізнес-асоціації до розроблення політики й ухвалення політичних рішень — при інституціях виконавчої влади різного рівня.

3. Допоможіть бізнес-об’єднанням із формуванням позитивного іміджу задля вступу до них представників МСП й отримання додаткових інструментів розвитку, що є безпосередньо вигідним для владних структур.

4. Усувайте регуляторні бар’єри для ведення бізнесу — розвивайте прозорі та відкриті послуги, процедури.

5. Спрощуйте доступ до інструментів фінансової підтримки через механізм поруки та надання гарантій, кредитування суб’єктів МСП, сприяння розвитку мікрофінансових організацій.

6. Полегшуйте створення суб’єктів господарювання та розширення бізнесу, передусім уніфікуючи податкову систему, а також поєднуючи програми кредитування й консалтингу від місцевих органів влади, українських банків і міжнародних фінансових інституцій.

7. Створюйте умови, що вигідні для залучення інвесторів.

8. Забезпечуйте законодавче й нормативне сприяння роботі підприємств — зокрема, що стосується спрощення умов експорту.

9. Сприяйте ефективній роботі правоохоронних органів для захисту прав бізнесу.

10. Протидійте недоброчесній конкуренції та монополізації.

11. Підтримуйте потенційних і нових підприємців, створюючи чи розвиваючи технологічні парки, інноваційні стартапи, програми бізнес-освіти, адже частка українських підприємств, які впроваджують нові технології, скоротилася із 14,8% у 2001 році до 13,8% у 2019 році (водночас середній показник у Євросоюзі — 51%).

12. Сприяйте розвитку соціального підприємництва, орієнтованого на допомогу та інтеграцію соціально вразливих верств, а також на регіональний розвиток.

ПРОЕКТ «ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ РОЗВИТКУ МІСТ»

вул. Щекавицька, 30/39, офіс 27, м. Київ, 04071
тел.: +38 044 207 1282
e-mail: office@pleddg.org.ua

www.pleddg.org.ua