

# delivered solid results in a challenging market



# ПІДСУМКОВИЙ ЗВІТ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ФОКУС-ГРУП ТА ІНТЕРВ'Ю, ПРОВЕДЕНИХ З ПІДПРИЄМЦЯМИ- ІНВЕСТОРАМИ 12-ТИ МІСТ УКРАЇНИ ГРУПА 2-Е:

**03-24.07.2017**



# ОЦІНКА ВНЕСКУ МІСТА В ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ

# ПРЕАМБУЛА

**Опис проекту і методології.** Опис проекту і методології. В рамках проекту «Партисипативна демократія та обґрунтовані рішення на місцевому рівні в Україні», що впроваджується Асоціацією міст України спільно з Норвезькою асоціацією місцевих та регіональних влад, Норвезьким інститутом міських і регіональних досліджень Осло і Акерхузького університетського коледжу прикладних наук, за фінансової підтримки МЗС Норвегії, компанією «Оперативна соціологія» було проведено дослідження з вивчення думки підприємців міста з приводу оцінки внеску міста в залучення інвестицій. Об'єктом дослідження були обрані суб'єкти, що здійснюють інвестиційну діяльність у місті більше 1 року, та суб'єкти, що хочуть здійснювати інвестиційну діяльність.

З урахуванням специфіки об'єкта вивчення, його важкодоступності й мети дослідження було вирішено реалізувати якісну стратегію соціологічного дослідження з використанням методу фокус-груп.

Фокус-група – це базовий груповий метод якісного аналізу соціальної інформації, який за допомогою спеціально організованої за дослідницьким планом групової дискусії дає змогу з'ясувати реально наявні особливості соціальної практики через актуалізацію особистого досвіду учасників дослідження. Інформація, що отримується за допомогою фокус-групи, не є простою сумою індивідуальних думок, але завжди виступає продуктом групової динаміки, за якої відповіді інформантів стимулюються присутністю інших учасників та аргументуються у спорах або згоді з іншими. Крім того, колективне обговорення дає можливість усебічно розглянути різні аспекти предмета дослідження.

Така дискусія особливо ефективна, коли необхідно зрозуміти, що насправді думають і відчувають люди, які опиняються в конкретних ситуаціях та діють певним чином. Завдяки цьому ефекту дослідження, проведені методом фокус-групи, вирізняються великим евристичним потенціалом, адже дають змогу глибоко дослідити проблему, проаналізувати широкий спектр думок і стереотипів, які не можуть бути виявлені більш формалізованими методами (наприклад масовим опитуванням), виявити ті реальні процеси та моделі взаємодії, які властиві діяльності кожного залученого до дослідження підприємця.

У цьому дослідженні була застосована найбільш поширена форма фокус-групи – інтерв'ю з гайдом, у якому послідовно представлені тільки теми, що потребують обговорення. Рекрутування учасників фокус-групи проходило відповідно до мети й задач дослідження. Вибірка становила 4–12 осіб. У ситуації, коли не була досягнута мінімальна кількість учасників (4 особи), проводилися індивідуальні або парні face-to-face (віч-на-віч) інтерв'ю за тим же переліком тем, що й у гайді фокус-групи. Такий формат не дає ефекту групової динаміки, проте допомагає глибше з'ясувати позиції інформантів. Для отримання ширшого спектру думок на додачу до очних інтерв'ю проводилися також телефонні інтерв'ювання за скороченим гайдом.

**Опис груп та інформантів.** Головна вимога до складу учасників – гомогенність – дотримана. Усього в дослідженні взяли участь 89 інформантів. На фокус-групах побували 85 учасників: у двох взяли участь по 13 інформантів, в одній – 11, в одній – 10, в одній – 8, у двох – по 6, у двох – по 5 та у двох – по 4 інформанти. Крім того, було проведено одне групове інтерв'ю з трьома учасниками й одне індивідуальне інтерв'ю.

Серед напрямів підприємницької діяльності інформантів були представлені громадське харчування, торгівля харчовими та промисловими товарами, деревообробне виробництво, вантажні перевезення, виробництво канцелярських товарів, ресторанний і готельний бізнес, промислове будівництво, виробництво будівельних матеріалів, виробництво інструментів, страхування, сільськогосподарське підприємство, виробництво харчових продуктів, типографія, реклама, веб-дизайн, нерухомість, пивоваріння, судноплавство, туризм, ливарне виробництво, фотобізнес, комунальне підприємство, технічне обслуговування повітряних суден, працевлаштування за кордон, адвокатська та громадська діяльність.

Атмосферу всіх проведених фокус-груп в цілому можна визначити як спочатку дещо насторожену, напружену, а потім – більш спокійну, відкриту.

# ОСНОВНА ЧАСТИНА

---

Підсумовуючи результати дослідження, отримані у всіх дванадцяти містах, спільними моментами будемо вважати ті, що були зафіксовані у семи та більше містах, окремими – ті, про які йшлося в одному чи декількох містах (до шести включно). Пункти у підрозділах будуть розміщуватись по мірі зменшення поширюваності критеріїв – від показників з найширшою представленістю в містах до одиничних випадків.

## 1. ПОЗИТИВНІ МОМЕНТИ СПІВПРАЦІ «ВЛАДА – БІЗНЕС»

---

У якості спільних позитивних моментів інформанти на фокус-групах зазначили відкритість і доступність місцевої влади, сприяння у вирішенні проблемних питань інвестиційно-підприємницької діяльності, оперативну та якісну роботу центрів надання адміністративних послуг, достатньо високий рівень інформаційного супроводу інвестиційної діяльності.

Окремими позитивними моментами є те, що органи місцевого самоврядування беруть активну участь у залученні інвестицій у місто, у маленьких містах завдяки інтенсивним особистим зв'язкам мешканців складається позитивний інвестиційний клімат, підприємці знають про існування стратегій розвитку міст і залучені до їх розробки, ставки місцевих податків відносно низькі та сприятливі для інвестицій, запроваджується програма «Громадський бюджет».

ПОЗИТИВНІ МОМЕНТИ	Чугуїв	Миргород	Ніжин	Славутич	Біла Церква	Канів	Олександрія	Апостолове	Вознесенськ	Білгород-Дністровський	Гола Пристань	Каховка
Відкрита місцева влада	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
Оперативна і якісна робота ЦНАП					✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Високий рівень інформаційного супроводу	✓		✓	✓			✓	✓	✓		✓	
Активна участь ОМС в залучення інвестицій	✓			✓	✓				✓		✓	
Позитивна комунікація між підприємцями		✓	✓						✓			
Відносно низькі податки, які встановлюються на місцевому рівні							✓				✓	

# 1.1 СПІЛЬНІ ПОЗИТИВНІ МОМЕНТИ СПІВПРАЦІ «ВЛАДА – БІЗНЕС»

---

1. Місцева влада відкрита та доступна, прислухається до підприємців, ініціює зустрічі з інвесторами у форматі круглих столів, форумів чи просто особистих бесід, завжди готова йти назустріч і допомогати у вирішенні проблемних питань. Практично відсутня бюрократична тяганина, у підприємців не виникає проблем з отриманням дозвільних документів, з орендою об'єктів для ведення комерційної діяльності (Чугуїв, Славутич, Канів, Олександрія, Вознесенськ, Апостолове, Гола Пристань).

*«Всегда красная дорожка. Пожалуйста – делайте, вам зеленый коридор» [Чуг.: 494].*

*«У нас есть возможности прийти, и есть место, и есть общественные советы, есть где говорить. Любой житель может прийти» [Слав.: 463–464].*

*«Власть всячески старается минимизировать трудности, которые могут возникать у предпринимателей» [Возн.: 257–258].*

---

*«Власть всячески старается минимизировать трудности, которые могут возникать у предпринимателей»*

---

2. Оперативна та якісна робота Центру надання адміністративних послуг (Біла Церква, Апостолове, Канів, Олександрія, Вознесенськ, Білгород-Дністровський, Гола Пристань, Миргород).

Інформанти задоволені організацією роботи, кількістю й професійністю надання послуг у ЦНАПах, вірять у майбутнє й подальший розвиток цієї структури.

*«Отлична вещь. Шикарная вещь для нашего города. Идея хорошая, ее просто нужно немножко доработать. Но в целом прекрасная идея, и на начальном этапе она довольно хорошо работает» [Білг.-Дн.: 161–163].*

*«Когда я обращаюсь в ЦНАП, мне не нужно бегать то в архитектуру, то еще куда-то. Пришел в одно место, сдал документы и получил их обратно» [Білг.-Дн.: 164–165].*

3. Широка інформаційна підтримка та консультаційний супровід інвестиційної діяльності від місцевої влади. Усе є у вільному доступі (Чугуїв, Ніжин, Славутич, Апостолове, Олександрія, Вознесенськ, Гола Пристань, Миргород).

---

*«Я пользуюсь и вполне доволен информацией, представленной на сайте»*

---

Підприємці активно використовують сайти міських рад, читають газети, отримують на пошту пропозиції щодо участі в тендерах, грантах, конкурсах, запрошуються на громадські слухання, не мають проблем з отриманням будь-якої інформації. Кількість і якість наявної інформації цілком влаштовує інформантів.

*«Да, кто интересуется, информация есть, ее полно, и она есть. И программы есть, да» [Чуз.: 223–224].*

*«Да, на довольно уже нормальном уровне. Когда-то, помню, загоняли в зал три – пять человек и говорили, что громадські слухання. То теперь уже мы научились проводить» [Чуз.: 232–234].*

*«Я пользуюсь и вполне доволен информацией, представленной на сайте» [Ніж.: 79].*





## 1.2 ОКРЕМІ ПОЗИТИВНІ МОМЕНТИ СПІВПРАЦІ «ВЛАДА – БІЗНЕС»

---

1. Органи місцевого самоврядування беруть активну участь у різноманітних соціальних та інвестиційних проектах, тендерах, конкурсах для залучення інвестицій (Чугуїв, Славутич, Вознесенськ, Гола Пристань).

Місцева влада відкрита до інновацій, активно пропонує підприємцям кредити від Міжнародного і Європейського банків для реалізації цікавих проектів і бізнес-ідей.

*«При поддержке городской власти в прошлом году мы вышли на инвестора, предложили встретиться с руководителями города. Инвестор согласился, и мы благополучно уже полтора года работаем» [Возн.: 26–29].*

Один з інформантів з Голої Пристані зазначив, наприклад, що у місті сприятливий інвестиційний клімат, зумовлений як географічним розташуванням (поряд обласний центр, вихід до моря та річка), так і низьким рівнем місцевих податків, злагодженою роботою органів місцевого самоврядування.

2. Невеликі масштаби міста сприяють комфортному веденню бізнесу. Особисте спілкування підприємців з колегами та представниками влади є найголовнішим джерелом отримання інформації та консультацій (Ніжин, Вознесенськ, Миргород).

*«Позитив для предпринимателей в том, что город маленький, в принципе, как предприниматели мы друг друга знаем. Как предприниматели мы не воюем, мы дружим» [Ніж.: 328–332].*

*«В Нежине очень просто узнать о человеке работодателю, это тоже плюс, минуя центр занятости. Плюсов много, город маленький, уютный, красивый» [Ніж.: 332–334].*

3. Зниження відсоткової ставки на оренду землі, відносно низькі податки, які встановлюються на місцевому рівні, дають змогу суттєво економити фінансові ресурси (Олександрія, Гола Пристань).

*«Последний вопрос – это вопрос снижения процентной ставки на землю, кто обращался. Вот мы были на исполкоме, и нам подтвердили, что снизили ставки. Реально снизили, и это хорошо, у нас экономия существенная» [Олекс.: 188–190].*

*«...Некоторых, которые принимаются на местах у нас, они минимальные практически для всех, по-моему, от 3% до 10%» [Г. Пр.: 32–33].*

---

*«При поддержке городской власти  
в прошлом году мы вышли на  
инвестора, предложили встретиться  
с руководителями города.  
Инвестор согласился, и мы  
благополучно уже полтора года  
работаем»*

---

---

*«Вот мы были на исполкоме, и нам подтвердили, что снизили ставки. Реально снизили, и это хорошо, у нас экономия существенная»*

---

4. Суттєві позитивні зміни у взаємовідносинах з місцевою владою відбулися лише тоді, коли крісло мера зайняв підприємець, а не чиновник. Він ставиться до міста як до бізнес-проекту, що повинен розвиватися та приносити прибуток. Розуміє підприємців, їхні потреби й той внесок у розбудову міста, який вони роблять. При цьому всі інформанти без винятку знають про стратегію розвитку міста. Розуміють і підтримують шлях його розвитку на найближчий час. Згодні з цим планом, бачать шляхи його поступового виконання. Готові надати всю необхідну підтримку й наявні ресурси на допомогу владі задля втілення в життя стратегії розвитку (Славутич).

5. Правильною ініціативою міського голови, на думку інформантів з Білгорода-Дністровського, є створення посади заступника з інвестиційної діяльності (Білгород-Дністровський).

*«Если о положительных моментах, то у нас появился зам по инвестициям» [Білг.-Дн.: 200].*

6. Запровадження програми «Громадський бюджет», згідно з якою місто з бюджету виділяє 200 тисяч на реалізацію цікавих проектів розвитку (Каховка).

7. У Ніжині є спілка підприємців, члени якої вирішують свої проблеми, діляться ідеями, розробляють різноманітні соціальні проекти, у тому числі з благоустрою міста, та за власний кошт втілюють їх у життя (Ніжин).

*«У кого яка ідея, кого где обидели, поділились. Нежин очень загадочный город. У підприємців багато потенціалу і багато ідей, багато користі від підприємців, але підприємців тягнуть за узду і тягнуть. У нас всі підприємці в більшості благодійники» [Ніж.: 280–283].*

## 2. ПРОБЛЕМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

---

У якості спільних проблемних моментів інформанти назвали відсутність підтримки інвесторів з боку місцевої влади, небажання чиновників вести конструктивний діалог з підприємцями щодо перспектив розвитку міст, корумпованість чиновників, проблеми загальнодержавного рівня (економічна криза, великі податки, недосконале законодавство, високі банківські ставки по кредитах, непорозуміння з фіскальними службами, підвищення курсу валюти, зростання тарифів на енергоносії), відсутність кваліфікованих співробітників і формальне ставлення місцевої влади до реалізації стратегій розвитку міст.

Серед окремих проблем – труднощі з земельним питанням, відсутність у містах затверджених генеральних планів, бездіяльність місцевої влади, низька кваліфікація, непрофесійність, безвідповідальність чиновників і депутатів, неналежний контроль місцевої влади та правоохоронних органів за незаконною діяльністю підприємців, незадовільний стан доріг, недоліки в організації роботи ЦНАПів, труднощі з освоєнням бюджетних коштів через систему «Прозорро» тощо.



ПРОБЛЕМИ	Чугуїв	Миргород	Ніжин	Славутич	Біла Церква	Канів	Олександрія	Апостолове	Вознесенськ	Білгород-Дністровський	Гола Пристань	Каховка
Відсутність підтримки інвесторів з боку місцевої влади			X	X	X	X				X		X
Упереджене ставлення до підприємців та корумпованість чиновників		X	X	X		X			X	X		X
Проблеми загальнодержавного рівня	X		X		X		X	X	X			
Відсутність необхідної кількості кваліфікованих співробітників для підприємств інвесторів				X	X	X	X		X		X	
Формальне ставлення місцевої влади до реалізації стратегій розвитку міст		X	X			X		X	X	X		X
Труднощі з питаннями виділення та оформлення земельних ділянок для інвестицій	X	X				X				X	X	X
Відсутність затверджених генеральних планів						X		X		X		X
Відсутність у вільному доступі необхідної інформації про інвестиції						X		X		X		X
Неналежний контроль місцевої влади та правоохоронних органів за незаконною								X	X			X
Непрофесійність місцевої влади		X				X				X		
Неефективність інституту громадських слухань										X		X

## 2.1 СПІЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

---

1. Відсутність діалогу, підтримки інвесторів з боку місцевої влади, інколи навіть негативне ставлення до них. Різні погляди влади та інвесторів на розвиток і потреби міст. Неможливість злагодженої співпраці представників влади та бізнесу. Небажання влади дослухатися до побажань підприємців навіть тоді, коли це колективне прохання (наприклад іти на компроміси в питаннях зниження місцевих податкових ставок), ігнорування ініціатив об'єднань підприємців, подекуди випадки адміністративного тиску на підприємців (Ніжин, Канів, Миргород, Білгород-Дністровський, Славутич, Біла Церква, Каховка).

*«Нет конструктивного разговора власти и бизнеса в вопросе, что мы хотим создать. Хотим ли мы развивать город? У нас позиция: кто забаррикадировался, кто в домике, а кто нет. Кто идёт, нападет, а кто защищается» [Ках.: 376–378].*

*«Ми можемо самі зробити або написати листа до влади і чекати декілька місяців відповіді. А потім повторно писати, нас не люблять, нас вже майже нікуди не запрошують» [Ніж.: 285–286].*

*«Просто наші ідеї нікому не потрібні. Непотрібні для влади. У них свої проблеми та свої погляди» [Ніж.: 291–292].*

*«Если написано, я к примеру, что налог не должен превышать 1%, там в других городах 0,1 или 0,2%, то у нас нужно влупить по максимуму» [Ніж.: 312–317].*

---

*«Ми можемо самі зробити або написати листа до влади і чекати декілька місяців відповіді. А потім повторно писати»*

---

2. Упереджене ставлення, неповага до підприємців з боку представників влади, коли вирішення питань бізнесу безпосередньо залежить від особистого ставлення депутатів чи чиновників до підприємця, чиє питання розглядається. Нерівні умови та доступ до ресурсів через корумпованість місцевої влади (Славутич, Канів, Білгород-Дністровський, Каховка, Миргород, Ніжин, Вознесенськ).

Підприємці з Каховки розповіли про постійні перевірки задля отримання хабарів, бізнесмени зі Славутича – про випадки шантажу підприємців з боку правоохоронних органів: що більші прибутки у твого бізнесу, то більше уваги на тебе будуть звертати правоохоронці.

*«Ты от тільки почнеш щось робити – і зразу декілька інстанцій до тебе приїжджат. Санстанція зараз не приїждить, але МЧС точно приїждить, і почнуть! Чи почнуть крутить» [Кан.: 458–459].*

*«Многие слышали о рейдерских захватах и обысках, и все остальное. Нас это не минуло, вот причем дела открытые висят, и они будут еще 101 год висеть. И когда они нужны, они снова поднимаются, то есть постоянный шантаж идет» [Слав.: 74–77].*

---

*«Ти от тільки почнеш щось робити  
— і зразу декілька інстанцій до тебе  
приїжджати»*

---

Інформанти з Білгорода-Дністровського неодноразово наголошували на корупції серед чиновників міста, коли жодне питання неможливо вирішити без винагороди. Хабарі вимагають на всіх рівнях, не соромлячись.

*«Скажите просто: коррупционные вопросы. Ужасная коррупция» [Білг.-Дн.: 267].*

*«В открытую, в наглую тебе заявляют такие суммы, которые после объявления я послал ко всем чертям» [Білг.-Дн.: 265–266].*

За словами учасників з Каховки, якщо підприємець має бажання відкрити справу, то необхідно домовлятися із місцевою владою. Є конкретні представники, які керують конкретними видами діяльності. Також, на думку респондентів, влада має в місті монополію на торгівлю, типографську справу й інші. І якщо ти інвестор і бажаєш розпочати справу з нуля, потрібно займати ту нішу, яка не буде перетинатися з інтересами влади. Тоді в тебе є шанси на продуктивний діалог.

*«Надо идти к нашему красивому мэру и команде БПП. Они сейчас знают, где что и как лежит. Соответственно, договаривайтесь с ними. Хотите поставят продукты питания в школы или садики, то это отдельный человек, например» [Ках.: 201–204].*

Інформанти з Миргорода неодноразово згадували про кумівство у міськвиконкомі. На посади беруть родичів, які не мають належної освіти й знань, вони не виконують своїх обов'язків якісно, але їх не звільняють.

*«Есть огромные противоречия, потому что у каждого есть кума и кум, и есть внучка и племянник. Потому если начать говорить, кто что делает не так или кто ворует... то сразу мер будет без большинства» [Б, Мирг.: 210–212].*

3. На заваді ефективній інвестиційно-підприємницькій діяльності стоять загальнодержавні проблеми, на вирішення яких місцева влада не може вплинути, бо не має відповідних повноважень (Чугуїв, Ніжин, Канів, Олександрія, Вознесенськ, Апостолове, Біла Церква).

*«Все центральное налогообложение принимается законом, есть минимум местных. Они минимум могут повлиять на что-либо. Надеются на местную власть – это примитивная постановка вопроса» [Чуг.: 450–452].*

Серед головних негативних факторів інформанти називали економічну кризу, падіння купівельної спроможності населення, великі податки, особливо на заробітну плату, недосконале та постійно змінюване трудове й податкове законодавство, високі банківські ставки по кредитах, непорозуміння з фіскальними службами, підвищення курсу іноземної валюти, зростання тарифів на енергоносії.

*«Инвестор в первую очередь должен зайти в страну, Александрия – это пылинка, если им не интересно работать в этой стране, потому что здесь нет правил» [Олекс.: 113–115].*

---

*«Инвестор в первую очередь должен  
зайти в страну, Александрия – это  
пылинка, если им не интересно  
работать в этой стране, потому что  
здесь нет правил»*

---

---

*«Нам нужны четкие правила, чтобы можно было затягивать и других инвесторов на свою площадку»*

---

Інформант з Білої Церкви зазначив, що ні на місцевому, ні на державному рівні не надаються ніякі гарантії іноземним інвесторам, як то робиться, наприклад, у Китаї.

*«...Когда заходит разговор о гарантиях инвестиций, те же китайцы дают гарантии под государственные, дают инвестиции под государственные гарантии...» [Б. Церк.: 72–74].*

*«Нам нужны четкие правила, чтобы можно было затягивать и других инвесторов на свою площадку, чтобы можно было сказать, что у вас будет договор с такими вот гарантиями и что эти вот налоги меняются не будут» [Б. Церк.: 143–145].*

4. У містах відсутня необхідна для інвесторів кількість працівників, а наявні часто мають низьку кваліфікацію (Славутич, Біла Церква, Апостолове, Канів, Олександрія, Вознесенськ, Гола Пристань).

*«Есть недостаток рабочей силы. Инвестор должен понимать: когда он сюда приходит, ему будет трудно найти рабочую силу» [Слав.: 206–207].*

*«У нас большая проблема с кадрами, у нас 9 месяцев не закрыта вакансия. Есть деньги, есть интересная работа, но нет специалиста» [Возн.: 203–204].*

У містах проведення фокус-груп поширена ситуація, коли є робота, але через відтік кадрів за кордон та у великі міста немає спеціалістів, які будуть її виконувати. Крім того, інформанти низько оцінюють рівень освітньо-професійної підготовки фахівців у місцевих профільних вишах, який не відповідає вимогам роботодавців.

*«Для предприятия с иностранными инвестициями большая проблема – кадровый потенциал, подготовка студентов в вузах, даже профильных, по нашему мнению, на сегодняшний день – недостаточного уровня. Либо готовят узконаправленных специалистов, а такие специалисты – громадные административные затраты» [Б. Церк.: 213–216].*

*«У меня грузчиков нету, на минималку никто не хочет...» [Г. Пр.: 275].*

*«Тракториста, тракториста даже нет» [Г. Пр.: 274].*

5. Інформанти в більшості міст зазначили, що знають про існування стратегії розвитку міста, але вважають цей документ формальним, якого навіть місцева влада не планує дотримуватись, а приймає лише тому, що повинна (Ніжин, Канів, Вознесенськ, Каховка, Білгород-Дністровський, Апостолове, Миргород).

*«Стратегия есть, только она лежит в тумбочке» [Возн.: 269].*

*Підприємці говорили про те, що стратегії не спираються на реалії сьогодення, не мають під собою бюджету для втілення в життя, розроблені для «галочки».*

---

*«В данном случае план стратегического развития города, он должен быть приближен к реальности и в нашем случае, но в нашем городе он сделан как формальное действие. Для галочки»*

---

*«Я читав той документ, він зроблений, аби просто поставити галочку, і його ніхто не дотримується, і це факт» [Ніж.: 188–189].*

*«В данном случае план стратегического развития города, он должен быть приближен к реальности и в нашем случае, но в нашем городе он сделан как формальное действие. Для галочки» [Кан.: 338–340].*

За словами учасників фокус-групи в Каховці, стратегія розвитку їхнього міста – це документ, гарно зроблений лише з погляду дизайну та презентації. Також інформанти зазначили, що для створення стратегії були запрошені спеціалісти з Києва й інших міст, вони не зробили ніякої аналітики, не взяли до уваги місцеві особливості.

*«Как картинка такой» [Ках.: 352]. «Я смотрел презентацию. Особенно мне понравились слова, мер говорил: “Сессии, сепи, капы...” Ну очень много всего. Формально» [Ках.: 356–358].*

*«То есть специалисты с Киева и других городов. Они придумали и сказали, что нам так будет хорошо, мы с этим согласились» [Ках.: 380–382].*

Інформанти з Білгорода-Дністровського розповіли, що у стратегічному плані розвитку міста пріоритетним напрямком був обраний туризм, а відділ туризму мерії складається тільки з одного співробітника, який «нічого не робить». У такій ситуації всі учасники звинувачують мера міста, яка не зацікавлена в розробці та втіленні в життя стратегії розвитку, що значно погіршує інвестиційний клімат міста.

*«В стратегическом плане города у нас выбран туризм, у нас в отделе туризма один человек» [Білг.-Дн.: 277–278].*

*«Все упирается тупо в одного человека. Она этого не хочет, ей это не интересно. Она не понимает, зачем это, ей не интересно. Все. Она сделает бумажку, абы принять. Что там будет, как там будет – неважно» [Білг.-Дн.: 312–314].*

*«Такого плохого климата, как сейчас, такой работы, как сейчас, и такого массового обнищания населения никогда не было. Поэтому условия созданные не для выживания, не для работы, а скорее для сокращения населения в Украине» [Білг.-Дн.: 105–108].*





## 2.2 ОКРЕМІ ПРОБЛЕМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

---

1. Труднощі з виділенням та оформленням землі: мала кількість вільних ділянок, які б могли бути використані підприємцями й інвесторами, та нераціональне використання вже розподілених ділянок, довготривалість процедури оформлення купівлі й оренди землі, завелика кількість дозволів, через що багато ділянок не узаконені належним чином, що позбавляє доходи місцевий бюджет, зменшення термінів оренди землі, високі податки на землю, що робить продукцію дорожчою та неконкурентною порівняно з іншими регіонами (Чугуїв, Канів, Каховка, Миргород, Гола Пристань, Білгород-Дністровський).

*«С земельными участками проблемно. В городе их практически нет уже, оно все разобрано. В лучшем случае в аренде, а все остальное уже выкупили все. Имущества пока немного осталось городского, что-то сдаётся в аренду, что-то выкупается, но его абсолютно немного. И рассчитывают, что этим привлечь бизнес... Ну, я не думаю, что этим можно привлечь» [Чуг.: 358–362].*

*«Есть такая земля, которая уже роздана, или оформлено там право користування, а в натуре там ничего не делает, она стоит и мертвым грузом почему-то, даже в Набережных бывшая заправка уже годами стоит, место классное...» [Г. Пр.: 220–222].*

Зокрема, у ході проведення фокус-групи в Каховці один з учасників наголосив на проблемі постійних судових процесів, у яких влада відсуджує надані в оренду підприємцям земельні ділянки, розриває договори оренди (Каховка).

*«Вот у нас очень много судебных процессов, где власть отсуживает назад» [Ках.: 241–242].  
«То есть никто там не разбирается особо в тех проблемах предприятий и их планах. Сказали: “Все, я Андрей Андреевич, мой исполком решил, что мы договор расторгаем”. Подали в суд, отсудили» [Ках.: 243–245].*

2. Відсутність затвердженого Генерального плану міста не дає підприємцям плідно працювати у сфері будівництва: вони не можуть отримати необхідних дозволів, не мають можливості розпочати будівництво або потім ввести будівлю в експлуатацію, є труднощі з купівлею й орендою землі (Ніжин, Білгород-Дністровський, Каховка, Біла Церква, Миргород).

Така ситуація призводить до певної кризи у сфері будівництва, у підприємців зв'язані руки, вони не можуть бачити реальної ситуації в місті, втрачають кошти й час на очікування.

*«Депутати не затверджують, є громадськість, яка протестує проти певних зон, і вони не можуть знайти спільної мови. А люди, котрі хочуть будуватись, просто заложники цієї ситуації» [Ніж.: 136–138].*

*«Другой вопрос – это генеральный план, который не принят и нарушает конституционные права граждан. Люди не могут детальную планировку целого квартала делать» [Білг.-Дн.: 273–275].*

---

*«Есть такая земля, которая уже роздана, или оформлено там право користування, а в натуре там ничего не делает, она стоит и мертвым грузом почему-то»*

---

---

## «Другой вопрос – это генеральный план, который не принят и нарушает конституционные права граждан»

---

У процесі обговорення в Каховці один з інформантів розповів, що є генеральний план міста, але він не відповідає дійсності. На його думку, на плані не зазначені всі наявні земельні ділянки, його потрібно перероблювати.

*«Проблема дефекта есть, он есть, но он не соответствует действительности. У нас вот ищут земли участникам АТО. При этом если сесть на велосипед, проехаться по городу, у нас пустыри реально стоят в черте города» [Ках.: 401–403].*

Інформанти з Білої Церкви зазначили, що через неоднозначне трактування меж міста, у зв'язку з чим межі району накладаються на межі міста, виникає плутанина з тим, до якого бюджету платити податки (Біла Церква).

*«Ну, это наша местная белоцерковская проблема с границами города. У нас на территории есть парадокс: есть ряд компаний, которые платят налоги в город, и есть которые платят в район. Те на белоцерковской земле, те на районной, но адрес один и тот же» [Б. Церк.: 140–143].*

3. Відсутність у вільному доступі всієї необхідної для прийняття рішення про інвестицію інформації: щодо податків, земельних ресурсів, рішення сесій міськради тощо. Потенційні інвестори змушені збирати дані з багатьох джерел, вирішуючи цю проблему самостійно (Апостолове, Канів, Білгород-Дністровський, Каховка).

*«Дистанционный инвестор никак не может увидеть, где он может реализоваться в городе, через интернет, банально. В 21 веке» [Білг.-Дн.: 286–287].*

*«Берем с тех источников, которые более доступны, кто-то идет в городской совет, кто-то идет консультируется у юридических лиц и т. д. У каждого свои способы» [Апост.: 81–82].*

Усі інформанти з Апостолового та Канева висловили незадоволення якістю сайтів своїх міських рад. На їхню думку, ці ресурси не мають ніякого корисного навантаження для підприємців, пошук інформації дуже запутаний і незручний.

*«На сайте фактически нет никакой информации для предпринимателей» [Апост.: 67].*

Міський сайт Канева підприємці вважають ще й занадто офіційним. Інформація на ньому подається складно та незрозуміло для бізнесу й мешканців міста. Через це інформанти впевнені, що насправді ніхто сайтом не користується (Канів).

*«Он не только не для бизнеса, он и не для людей. Им просто никто не пользуется» [Кан.: 79–80].*

Сайт міської ради Каховки також, за словами інформантів, майже не містить потрібної інформації, дуже складний у використанні, написаний радше для депутатів і чиновників. Пересічному громадянину складно розібратися.

Крім того, сайт не захищений. Один з учасників фокус-групи розповів про інцидент, коли на сайті невідомі замінили інформацію, за фактом чого навіть порушене кримінальне провадження. Інший інформант висловив думку, що представники влади створили інформаційну монополію й не бажають ділитися наявною інформацією з жителями міста та підприємцями.

*«Монополисты, пришедшие к власти, они так именно и действуют: минимум информации для народа, максимум удовольствия для себя» [Ках.: 48–49].*

---

## «На сайте фактически нет никакой информации для предпринимателей»

---

---

*«Монополисты, пришедшие к власти,  
они так именно и действуют: минимум  
информации для народа, максимум  
удовольствия для себя»*

---

Таке припущення знайшло опосередковане підтвердження у словах представника депутатського корпусу, який також був присутній на фокус-групі. Він зазначив, що головною причиною, яка змусила його стати депутатом, була необхідність тримати руку на пульсі та мати можливість отримувати необхідну інформацію, з доступом до якої в місті є великі проблеми.

*«Человек бы занимался своим делом, в депутатство не шел бы. А так депутат, чтоб держать руку на пульсе» [Ках.: 299–300].*

Підприємці з Білгорода-Дністровського зазначили, що за обставин, коли необхідну інформацію можна отримати лише особисто в міськвиконкомі або за допомогою «сарафанного радіо», надзвичайно важко вести бізнес і займатися інвестиційною діяльністю (Білгород-Дністровський).

*«Потому что для того, чтобы узнать, где у нас свободная земля, тебе нужно идти к профильному чиновнику. Потому что у нас нет карты инвестиционной города. У нас закрыта информация, где ты можешь... карта открытых инвестиционных площадок, то же самое по налоговым ставкам. У нас настолько печальная ситуация в городе, что предприниматели, которые годами работали в городе, не знают, какая у них налоговая ставка» [Білг.-Дн.: 118–123].*

4. Неналежний контроль місцевої влади та правоохоронних органів за незаконною діяльністю підприємців, які працюють неофіційно й ухиляються від сплати податків (Апостолове, Вознесенськ, Каховка).

*«Одно плохо – что власть не может влиять на человека, который незаконной деятельностью занимается» [Апост.: 339–340].*

Багато підприємців, за словами інформантів з Апостолового та Вознесенська, ведуть свою діяльність без належних дозвільних документів, не сплачують податків, не оформлюють працівників, завдяки цьому собівартість їхніх товарів може бути нижчою. Підприємці, які діють у рамках закону, такі умови вважають нерівними й не розуміють, чому одні підприємці повинні вести свій бізнес чесно, а інші – ні. При цьому учасники фокус-груп твердять, що місцева влада й правоохоронці заплющують очі на ці порушення та не застосовують ніяких санкцій.

Підприємці з Каховки, крім того, зауважили, що не задоволені роботою поліції. У місті багато випадків крадіжок у підприємців, особливо в аграрному секторі. На думку учасників, поліція не здійснює необхідних розслідувань, процент розкритих справ дуже малий. Підприємці заявили, що не хочуть платити податки на утримання цієї структури, тому що не вважають її ефективною.

*«Почему бизнес, который платит налоги, должен содержать, по сути, эту ненужную структуру? Если с палкой оказывается эффективней задерживать самому» [Ках.: 176–178].*

---

*«Потому что для того, чтобы узнать,  
где у нас свободная земля, тебе  
нужно идти к профильному чиновнику.  
Потому что у нас нет карты  
инвестиционной города»*

---

---

*«Почему бизнес, который платит налоги, должен содержать, по сути, эту ненужную структуру? Если с палкой оказывается эффективней задерживать самому»*

---

5. Бездіяльність місцевої влади, низька кваліфікація, непрофесійність, пасивність і безвідповідальність чиновників та депутатів, небажання ефективно працювати (Вознесенськ, Канів, Миргород, Білгород-Дністровський).

Представники влади, на думку учасників, лише сидять у своїх кабінетах і нічого не роблять, не розуміючи, що фактично вони є найнятими працівниками. Депутати бояться брати на себе відповідальність і приймати будь-які рішення, особливо якщо їхня позиція буде відрізняться від думки більшості. Усі бояться наслідків, працюють за принципом «що менше я зроблю, то менше мене потім сваритимуть». Тому ідеальний варіант – це не приймати ніяких рішень. Учасники фокус-групи у Білгороді-Дністровському зауважили, що в міськвиконкомі відсутня комунікація між підрозділами, а також існує проблема некомпетентності й браку освіти у співробітників муніципалітету, у юридичному відділі. Часто приймаються необґрунтовані та незаконні рішення, працівники не в змозі надати якісні консультації. Неякісно підготовлені документи призводять до прийняття незаконних рішень. Підприємці обурені, адже вони фактично платять чиновникам заробітну плату, але не отримують якісних послуг.

*«Но насколько я спрашивал и задавал вопросы, отсутствует коммуникация между подразделениями» [Білг.-Дн.: 157–158].*

*«Первое – недостаток образования у работника муниципальной власти, муниципалитета, просто нет профильного образования, и они не совсем понимают, чем они занимаются» [Б, Мирг.: 172–174].*

*«Просто мы рассказываем, что неэффективно платит такие деньги людям, которые ничего не представляют и не делают то, что должны» [Б, Мирг.: 198–199].*

6. Проблеми з логістикою, а передусім відсутність якісних доріг, що дуже негативно впливає на інвестиційний клімат міста (Біла Церква, Білгород-Дністровський).

*«Нужна обязательно логистическая инфраструктура, дороги в городе ужасные, а в сезон у нас загружается по 15–20 фур ежедневно» [Б. Церк.: 211–213].*

*«Это и отсутствие дорог. Одна несчастная дорога, которая не позволяет сюда направить туристические потоки» [Білг.-Дн.: 232–233].*

7. Відсутність інвестицій у підприємницькі проекти з боку міста (Біла Церква, Олександрія).

Підприємства змушені шукати інвестиції за його межами. До того ж місто не надає інформаційної підтримки потенційним інвесторам, що погіршує інвестиційний клімат.

---

*«Первое – недостаток образования у работника муниципальной власти, муниципалитета, просто нет профильного образования, и они не совсем понимают, чем они занимаются»*

---

---

*«С точки зрения возможности инвестиции – пока что город в том числе, скажем так, информационно не оказывал содействия тому, чтобы хотя бы в Украине или там за рубежом знали, что есть такое предприятие...»*

---

*«С точки зрения возможности инвестиции – пока что город в том числе, скажем так, информационно не оказывал содействия тому, чтобы хотя бы в Украине или там за рубежом знали, что есть такое предприятие...» [Б. Церк.: 66–69].*

На думку інформантів з Олександрії, залучення інвестицій передусім лежить на плечах потужних підприємств, кількість яких останніми роками скорочувалась. Більшість заводів, фабрик, шахт просто припинили свою діяльність і потребують великих інвестицій. Це, своєю чергою, призвело до скорочення робочих місць і відтоку робочої сили, а головне – перспективної молоді. Відповідно, у місті зменшується кількість споживачів, а отже, зникає необхідність у нових інвестиціях від малих та середніх підприємств, які задовольняють базові потреби населення.

8. Організація роботи ЦНАПу має істотні недоліки (Ніжин, Славутич).

Усі без винятку інформанти з Ніжина надзвичайно незадоволені якістю послуг, які надає ця структура. Клієнти мусять стояти в кілометрових чергах, займати в них місця з п'ятої години ранку. Задекларований режим роботи не відповідає дійсності. Фахівці ЦНАПу, на думку учасників фокус-групи, мають низьку кваліфікацію та не в змозі консультивати відвідувачів. Підприємці вимушені самостійно знаходити потрібну інформацію в Інтернеті, а потім розповідати фахівцям, що вони мають зробити, які документи необхідно прийняти. Питання розглядаються надзвичайно довго, окремо наголошувалося на складності отримання прописки. Інформанти зійшлися на думці, що наразі ЦНАП більше заважає підприємцям, аніж допомагає.

*«Розпорядок роботи написаний з дев'ятої до 17:00, але від руки на двері написано "Ми працюємо до 13:00 кожного дня". Тобто черга кілометрова, люди займають чергу з п'ятої ранку, спеціалісти сидять в аварійному приміщенні, в котре страшно заходити» [Ніж.: 86–89].*

*«Повинні надавати якісною послугою, що стосуються юридичних осіб, фахівці все ж таки слабкі. Володіють, але ми ж хочемо отримати якісну інформацію, навіть формуючи документ поради-тис. Так от, ми цього не отримуємо» [Ніж.: 101–104].*

*«Я вважаю, що на даний момент вона тільки заважає підприємцям, чим допомагає. Тому що розглядають документи ну дуже довго» [Ніж.: 145–147].*

Учасники фокус-групи у Славутичі зазначали, що ЦНАП не оснащений терміналами (клієнти вимушені стояти в одній черзі декілька разів) та має справу лише з паперовими документами, тож підприємці вважають цей орган недосконалим і не бачать принципової відмінності цього підходу до надання послуг від попереднього.

---

*«Я вважаю, що на даний момент вона тільки заважає підприємцям, чим допомагає. Тому що розглядають документи ну дуже довго»*

---

---

## «Для чего такая система нужна? Кому она помогает? Она тормозит любой прогрессивный бизнес»

---

9. У підприємців виникають труднощі з освоєнням бюджетних коштів через систему «Прозорро» (Славутич, Апостолове).

На думку інформантів зі Славутича, цей майданчик електронних закупівель є недосконалим і не може запобігти існуванню корупційних схем. Процедури дуже затягнуті й можуть тривати роками. Антимонопольний комітет часто відмінює результати закупівель на користь інших інвесторів. Відбувається це, коли опоненти, які програли в тендері, пишуть скарги на нібито сфальсифіковані результати тендера. За фактом скарги відкривають провадження, а «підприємство-переможець» на час розслідування позбавляється права участі в тендерах. Зважаючи на це, інформанти підозрюють Антимонопольний комітет у корумпованості.

*«Очень зарегулированы процедуры, связанные с освоением бюджетных средств. Это просто невозможно! Это просто тормоз всей Украины, не только Славутича. Чтобы бюджетные средства через проекты инвестиционные, реализации тех же закупок – это страшная процедура. Мы вот сталкиваемся с закупкой услуги на кормление детей в школах, мы по полтора года не можем услугу эту оказать, пройти процедуру закупки, потому что связи какие-то... через Антимонопольный комитет отменяет результаты этих закупок всегда, и внешний инвестор борется за это, выживая славутичского» [Слав.: 169–175].*

*«Для чего такая система нужна? Кому она помогает? Она тормозит любой прогрессивный бизнес» [Слав.: 181].*

На думку інформантів з Апостолового, система державних закупівель «Прозорро» не дає місцевим підприємцям можливості розвитку бізнесу, тому що завжди виграють компанії, які є недійсними або розташовані територіально далеко від місця, де втілюватиметься проект. Усі зійшлися на думці, що система «Прозорро» повинна мати не загальноукраїнський, а місцевий характер – тендер краще проводити в конкретному регіоні, у якому перебуває підприємство – замовник товарів або послуг.

*«Нет привлечения своего местного бизнеса. Но это на законодательном уровне, много плюсов от системы «Прозорро» я, допустим, не вижу» [Апост.: 138–139].*

*«Если бы она создала конкуренцию внутри громад, да, это было бы интересно. А так одна громада выступает на всю Украину, и эти подрядчики приходят непонятно откуда, и деньги наши ходят туда» [Апост.: 140–142].*

10. Підприємці не виявляють особливої активності стосовно співпраці з владою (Апостолове, Чугуїв).

На думку інформанта з Апостолового, який є депутатом місцевої ради, у підприємців відсутнє бажання налагоджувати комунікацію з владою. Влада йде назустріч, але підприємці не проявляють необхідної активності та в більшості не зацікавлені в покращенні інвестиційного клімату в місті. Підприємці розраховують на себе і власні сили. Багато підприємців думають лише про розвиток власного бізнесу та не ототожнюють розвиток бізнесу з розвитком міста.

*«Просто большинство частных предпринимателей – они именно как я, то есть вроде бы они готовы что-то сделать, но они приходят только когда им говорят: “Приди!”» [Апост.: 622–623].*

*«Когда обращались, тогда помогали, другое дело, что не обращаются и надеются на себя» [Чуг.: 402–403].*



11. Інформанти скептично ставляться до громадських слухань, які, на їхню думку, не в змозі ні на що вплинути або взагалі не проводяться (Білгород-Дністровський, Каховка).

Підприємці з Білгорода-Дністровського впевнені, що такі заходи проводять, лише коли потрібно пролобіювати якесь рішення. До того ж це відбувається не за встановленою процедурою: немає реєстрації учасників, не ведеться протокол засідання, а проект рішення готується ще до початку слухань.

*«Когда нужно что-то протянуть» [Білг.-Дн.: 323].*

*«Последние были по генеральному плану, про это слушания протокол не велся, регистрации не было, чистая фикция» [Білг.-Дн.: 366–367].*

*«Проект решения на сессию был подготовлен за сутки до проведения общественных слушаний» [Білг.-Дн.: 324–325].*

Інформанти з Каховки емоційно зауважили, що громадські слухання в їхньому місті не проводяться, хоча є процедурні моменти, які зобов'язують владу їх організувати (Каховка).

*«То есть ставишь вопросы, общественные слушания. Вы предлагаете регуляторный акт, который распространяться будет, там ставка единого налога, например, на весь город. Где эти общественные слушания? Почему по процедуре не провели?» [Ках.: 390–393].*

12. Підприємці не відчують реальної децентралізації (Канів).

На думку учасників фокус-групи в Каневі, у місті децентралізація є лише на папері, підприємці не відчують покращення ситуації, не бачать, щоб у місцевої влади з'явились ширші повноваження. У органів місцевого самоврядування, як і раніше, зв'язані руки, вони не працюють оперативної, не вирішують важливих для міста питань без узгодження зі столицею.

*«Процес децентралізації проходить ще на папері, тільки поки що реально на папері проходить. І ми цього не відчуваємо. Так, грошей стало більше, але це через те, що акциз з'явився» [Кан.: 370–372].*

13. Електро- та газопостачальні підприємства перешкоджають швидкому впровадженню інвестицій тим, що затягують розгляд питань, які перебувають у їхній компетенції (Чугуїв).

*«Основные препятствия, которые по развитию любого бизнеса, это создают электропоставляющие компании, это землеустроители и т. д., которые никакого отношения к местной власти не имеют и иметь не могут, они ей не подчиняются. Вот где проблема» [Чуг.: 415–418].*

14. Міська влада неповно та нерегулярно відшкодовує перевізникам кошти за проїзд пільгових категорій громадян (Вознесенськ).

*«Депутаты хотят, чтобы мы перевозили все больше, а денег все меньше платили, а может, и не хотят, и денег как таковых нет. Постоянная нехватка денег возмещений» [Возн.: 171–172].*

15. Багато об'єктів у місті, які належать Міністерству оборони, не використовуються за призначенням, закинуті, але місцева влада не сприяє вирішенню цієї проблеми (Чугуїв).

---

*«Процес децентралізації проходить ще на папері, тільки поки що реально на папері проходить. І ми цього не відчуваємо. Так, грошей стало більше, але це через те, що акциз з'явився»*

---

*«В нас проблема в городе существует, что много объектов Министерства обороны, которые разваливаются, буквально разваливаются, дом быта развалили, тут рушатся дома, а эти объекты точно могли участвовать в бизнесе» [Чуг.: 428–430].*

16. Надзвичайно негативним фактором, який заважає розвитку підприємницької та інвестиційної діяльності, інформанти назвали скасування закону «Про спеціальну економічну зону», який давав можливість інвестувати без мита та ПДВ. Скасування призвело до зниження конкурентоспроможності продукції, зменшення прибутків (Славутич).

*«Славутичу помимо того, что закрыли действующую атомную электростанцию, еще потом и отменили этот инструмент компенсации. По сути, кинули в социальную пропасть на выживание» [Слав.: 97–99].*





## 3. МОМЕНТИ, НА ЯКІ ПОТРІБНО ЗВЕРНУТИ УВАГУ МІСЦЕВІЙ ВЛАДІ

---

У ході аналізу результатів дослідження не виявлені спільні моменти, на які потрібно звернути увагу владі більшості міст.

При цьому в кожному місті є окремі та унікальні моменти, на які потрібно звернути увагу місцевої владі, а саме: підприємці вбачають свій внесок у розвиток міста у справній сплаті податків, створенні робочих місць, підтримці соціальної сфери; гарні дороги та зручне географічне розташування сприймаються інформантами як важливий фактор інвестиційної привабливості; політичні труднощі та розірвання торгових зв'язків, навпаки, можуть погіршити інвестиційний клімат; підприємці вважають недоцільним обирати торгівлю як пріоритетний напрямок розвитку міста; відкриття в місті великого підприємства сприймається однозначно позитивно; прихід у місто підприємців-переселенців з Донецької та Луганської областей сприймається як позитивний фактор, який буде стимулювати зростання економіки; підприємство має цікаву програму залучення робочої сили в місто, організовуючи за сприяння влади літню практику для студентів з інших міст.



## 3.1 ОКРЕМІ МОМЕНТИ, НА ЯКІ ПОТРІБНО ЗВЕРНУТИ УВАГУ МІСЦЕВІЙ ВЛАДІ

---

1. Свій внесок у розвиток міста підприємці вбачають у справній сплаті податків, створенні робочих місць, підтримці соціальної сфери, участі в різноманітних програмах розвитку (Біла Церква, Олександрія).

2. Інформанти з Олександрії та Білгорода-Дністровського в ході проведення фокус-груп неодноразово наголошували на логістичних перевагах своїх міст для інвестування й ведення бізнесу (Олександрія, Білгород-Дністровський).

*«Вот в городе дороги хорошие сделали, трассу сделали. Инвесторам интересно, мы находимся в хорошем географическом положении» [Олекс.: 126–127].*

*«Месторасположения города. Море, лиман, побережье. Вот это способствует бизнесу, и инвесторов это тоже привлекает, и должно привлекать» [Білг.-Дн.: 182–183].*

---

*«Вот в городе дороги хорошие сделали, трассу сделали. Инвесторам интересно, мы находимся в хорошем географическом положении»*

---

3. Інформанти зі Славутича, навпаки, вважають, що наразі через політичні події місто, яке розташоване на кордоні й завжди займалось експортом продукції до Білорусі, Росії, Молдови, втратило свою логістичну привабливість. Багато підприємств були вимушені закритися через розірвання торгових зв'язків, адже займалися виробництвом товарів для російського ринку. Крім того, підприємці Славутича висловили жаль з приводу того, що місто як прикордонне має митницю, але від неї немає користі, бо на ній не можна декларувати й розмитнювати вантажі.

*«Наша таможня в этом смысле абсолютно бесполезная, она не грузовая, на ней грузы не таможатся, не декларируются» [Слав.: 230–231].*

*Також учасники фокус-групи зі Славутича неодноразово підкреслювали відмінність, яка існує між працівниками ЧАЕС та підприємцями. На їхню думку, підприємці всього досягають самостійно та ніколи не просять про пільги, на відміну від чорнобильців.*

*«С 90-х годов слово “чернобылец” воспринимают как “вам все обязаны”. А предприниматели – это из тех, которые живут в другой области, и нам никто ничего не обязан, мы все выбиваем сами» [Слав.: 389–391].*

Предметом же гордості підприємців є те, що Славутич має одну з найкращих інфраструктур в Україні. Інформанти вважають своє місто дуже сприятливим для життя й виховання дітей, а також позитивним прикладом розвитку підприємництва на початковому етапі, коли уряд прийняв рішення передавати державні об'єкти в приватний бізнес на вигідних умовах (Славутич).

---

*«С 90-х годов слово “чернобылец”  
воспринимают как “вам все обязаны”.  
А предприниматели – это из тех,  
которые живут в другой области, и  
нам никто ничего не обязан, мы все  
выбиваем сами»*

---

4. Відповідаючи на питання про перспективні напрямки розвитку міста, інформанти з Ніжина зазначили, що наразі основним видом діяльності обрана торгівля, але недоцільно вважати пріоритетом тільки її. Натомість будівництво нового м'ясокомбінату, яке розпочнеться найближчим часом, усі інформанти одноставно підтримали (Ніжин).

*«Так сложились обстоятельства, что основным видом деятельности в городе стала торговля. Хотя, безусловно, торговля не может быть краеугольным камнем развития города» [Ниж.: 263–264].*

5. Один з учасників фокус-групи у Білій Церкві коротко, не загострюючи на цьому уваги, зазначив, що в діях місцевої влади немає єдності. Це впливає на час прийняття рішень. Крім того, представник комунального підприємства розповів про те, що кожного року воно змушене розпочинати свою роботу з питання узгодження своєї діяльності з депутатами місцевої ради, які таким чином перешкоджають його діяльності (Біла Церква).

*«То есть ряд проблем непосредственно в городской власти – это скорость принятия решений, насколько я понимаю, что нет единства, насколько я понимаю» [Б. Церк.: 285–286].*

Інший інформант вважає нераціональною витрату електроресурсів на індустріальний парк. На його думку, парк працює не на повну потужність, а будівлі на його території стоять пустою.

*«Говорят, что нужно развивать индустриальный парк. Там более 50 предприятий. У нас 11 мегаватт энергии. Мы им передаём. Стоят огромные здания пустые, ими никто не пользуется» [Б. Церк.: 270–272].*

Взагалі ж учасники фокус-групи з Білої Церкви вважають, що місту дуже потрібна стратегія розвитку, й важливо її фактично виконувати, а не просто фіксувати на папері. На думку інформантів, наявна стратегія поки що не бездоганна, але в деяких пунктах далекоглядна. Підприємці схвалюють те, що вона спирається на туристичну сферу, але зауважують, що для реалізації цього напряму місту треба придумати свої бренди та впізнавані місця. А наразі таких замало. Як сказав один з інформантів, місту потрібен свій «Писающий мальчик».

*«По поводу туризма нет того, что завлекло бы, придумайте этого “Писающего мальчика” в Белой Церкви, потому что только парк и Александрия – маловато будет» [Б. Церк.: 242–243].*

---

*«Так сложились обстоятельства,  
что основным видом деятельности  
в городе стала торговля. Хотя,  
безусловно, торговля не может быть  
краеугольным камнем развития города»*

---

---

*«По поводу туризма нет того, что  
завлекало бы, придумайте этого  
“Писающего мальчика»*

---

6. Велике обурення у підприємців з Канева викликає діяльність фіскальної служби. За словами учасників, вони постійно наражаються на штрафні санкції, які неможливо оминати, як би підприємець не намагався чесно й законно працювати. Інформантам не подобається відчувати постійний контроль з боку держави.

*«У нас кожна операція вже через податкову. Ти щось продав – і все вже податкова знає. Це просто начебто якийсь там держава контролює кожен наш крок, скільки чого продав» [Кан.: 322–324].*

Одна з учасниць фокус-групи порушила проблему відшкодування ПДВ, з якою їй довелося нещодавно зіткнутися. Місцева податкова не змогла надати роз'яснень щодо процедури повернення ПДВ, довелося розбиратися самостійно, за допомогою інтернету. Лише з 10 спроби вдалося здати всі необхідні документи, але ПДВ досі не повернули. За її словами, ця процедура можлива, якщо ти великий підприємець, а для малого і середнього бізнесу це практично нереально.

У контексті проблеми браку в місті кваліфікованих працівників один з підприємців Канева звинуватив місцеву владу в бездіяльності. На його думку, міськвиконком може впливати на місцеві заклади освіти, подавати заявки на робочі спеціальності, яких на сьогодні в місті бракує, проте не робить жодних кроків у цьому напрямку.

*«А поки в нас не буде діяти та команда, яка сидить в стінах виконкому, нічого не буде, і поки вони не будуть розуміти, що вони не просто там сидять, а що їх найняли на роботу, то змін ніяких не буде» [Кан.: 605–607].*

Інший учасник фокус-групи у Каневі, навпаки, дуже емоційно висловив думку про неможливість змін на краще в державі в цілому, поки не буде зруйнована монополія влади на прийняття рішень. Особливо в питанні власності на землю. На його погляд, люди мають бути власниками своєї землі, розпоряджатися нею та самостійно приймати рішення. А міськвиконкому краще займатися лише інфраструктурою, вулицями, дорогами, і не більше (Канів).

*«Покуда не будет собственника на землю и покуда не будет нарушена монополия на принятие решений власти, ничего не поменяется. И государство на самом деле не должно влиять. А исполком – это улицы и дороги» [Кан.: 259–261].*

7. Учасники фокус-групи з Олександрії згадали про позитивний досвід Польщі в питаннях кредитування підприємців (Олександрія).

*«Там я могу уже через полгода взять кредит 500 тыс. евро, кредит под 3% годовых – вот это я понимаю. И после эти деньги я могу уже инвестировать в Украину. А при нашей кредитной политике я вообще молчу» [Олекс.: 279–281].*

Пропозиція ж одного з інформантів щодо модернізації виробництва викликала неоднозначну реакцію в учасників. З одного боку, на думку підприємців, це може призвести до збільшення потужностей виробництва та здешевлення робочої сили, а з іншого – до зменшення кількості робочих

---

*«Покуда не будет собственника на  
землю и покуда не будет нарушена  
монополия на принятие решений  
власти, ничего не поменяется»*

---

---

*«Сейчас весь бизнес из Востока зашел на нашу территорию – это Донецк, Луганск. Для меня это плюс, конкуренция – это всегда плюс, мотивирует работать лучше»*

---

місць і збідніння населення, що не вигідно для торгівлі: «С точки зору виробника – це так, а з точки зору розничної торгівлі – ні» [Олекс.: 344–345].

Цікавим також було зауваження, що позитивним фактором, який буде стимулювати зростання економіки завдяки конкуренції на ринку, є прихід у місто підприємців-переселенців з Донецької та Луганської областей (Олександрія).

*«Сейчас весь бизнес из Востока зашел на нашу территорию – это Донецк, Луганск. Это по своему бизнесу знаю, они успешно заходят и налаживают коммуникацию с местными органами власти... Для меня это плюс, конкуренция – это всегда плюс, мотивирует работать лучше» [Олекс.: 120–124].*

8. Один з учасників фокус-групи у Вознесенську розповів про діяльність його підприємства, спрямовану на залучення робочої сили в місто. Це організація справжньої літньої практики для студентів з інших міст. Студенти матимуть можливість отримати реальний досвід, побачити перспективи міста й після закінчення вишу, можливо, матимуть бажання повернутися на підприємство. Місцева влада підтримала цю ініціативу та буде надавати безкоштовне житло для практикантів (Вознесенськ).

*«Мы решили сделать летнюю практику, когда они приедут на два месяца на предприятие. Они присмотрятся к предприятию, и наоборот, закончат – и будут знать, что сюда могут приехать. С местной властью договорились, что они дадут квартиры на этот период» [Возн.: 207–209].*

9. У питанні, що стосувалося організації зустрічей чи семінарів для підприємців, думки інформантів з Голої Пристані розділились. Учасник, який займається виробництвом промислових товарів, сказав, що його ніколи на подібні заходи не запрошували, оскільки його бізнес-інтереси не перетинаються з місцевою владою. Також, на його думку, подібні зустрічі стосуються лише підприємців, які займаються роздрібною торгівлею в місті.

Інший учасник групи зазначив, що подібні зустрічі відбувались неодноразово, зокрема в рамках європейських проектів, у яких бере участь Гола Пристань. На жаль, інформант не зміг пригадати точну назву проекту, а тільки напрямки його реалізації. У цьому ж контексті він підкреслив, що з реалізацією проекту можуть виникнути труднощі через недотримання строків реалізації. А провину він покладає на непорозуміння з центральними органами влади та ситуацію в країні (яку саме – не уточнив) (Гола Пристань).

---

*«Мы решили сделать летнюю практику, когда они приедут на два месяца на предприятие. Они присмотрятся к предприятию, и наоборот, закончат – и будут знать, что сюда могут приехать»*

---

10. Інформанти з Каховки розповіли, що наразі меру їхнього міста планують висловити недовіру. За словами учасників, у нього є декілька протоколів про корупцію, йде слідство. Усі підтримали думку, що мер міста повинен пам'ятати про імпичмент щодня, це буде мотивувати його до чесної та плідної роботи. Крім того, один з учасників зауважив, що міський голова не в змозі відповідати на питання містян, не порадившись зі своїми заступниками. За його словами, у людей складається враження, що міський голова нічого не вирішує, тож немає сенсу до нього звертатися.

*«Вот об импичменте мер должен думать каждый день. Вот когда он будет думать об этом каждый день, он должен понимать, что это реальность, не надо с таким надувательством щек обцаться и думать, что ты схватил бога за бороду» [Ках.: 468–470].*

Також у ході бесіди учасники фокус-групи з Каховки розповіли про неправомірну діяльність суспільної організації «ЩИТ». За словами інформантів, представники цієї організації ходять з перевітками до підприємців, виписують протоколи про різноманітні порушення, але з юридичного погляду не мають на це ніякого права. Часто представляються співробітниками поліції, слідчими. Влада та правоохоронні органи проявляють бездіяльність, ніяк не реагують на скарги від підприємців (Каховка).

*«“ЩИТ” проводит, например, рейды, выявил торговлю несовершеннолетним спиртного, табака или нарушения прав благоустрою. Кто эти члены формирования, кто имеет право составлять эти протоколы? По какой статье? То есть вот это важно» [Ках.: 84–87].*

*«Я начал вести расследование, и оказывается, это такая хорошая кормушечная, на которую с бюджета выделяются деньги, и они работают чисто себе в карман» [Ках.: 114–115].*

Неоднозначним моментом є відсутність у Каховці місцевого податку на нерухомість та землю, пов'язана з тим, що місцевий реєстр обліку нерухомості перебуває на стадії заповнення, у нього ще не внесені всі власники нерухомості у місті. З одного боку, інформанти зазначили з цього приводу, що буде несправедливо, якщо податок сплачуватимуть лише 40% власників майна, чий дані вже внесені до реєстру. А з іншого – виникає проблема недоотримання місцевим бюджетом коштів від сплати податків (Каховка).

*«У нас налог на землю не собирается, зачем тогда вводит налог на недвижимость. Депутаты слушают предпринимателей, в результате отсутствия острой необходимости введения этого налога не принимают его» [Ках.: 187–189].*

Ще одним пунктом, на який варто звернути увагу владі, є відсутність у місті Каховці комунального ринку. Є тільки приватні, які не створюють ані нормальних умов для торгівлі, ані рівних умов для малого бізнесу (Каховка).

11. Під час фокус-групи у Білгороді-Дністровському відчувалось надзвичайно негативне ставлення підприємців до місцевої влади. На думку інформантів, позитивних моментів у співпраці влади й бізнесу дуже мало. Єдине, що допомагає підприємцям хоч якось бути почутими, – це наявність бізнесменів у депутатському корпусі. Саме завдяки їм деякі ініціативи бізнесу вдається втілити в життя (Білгород-Дністровський).

*«Я скажу так, у нас есть представители бизнеса в депутатском корпусе, они понимают, о чем их просят предприниматели» [Білг.-Дн.: 191–192].*



## 4. ПРОПОЗИЦІЇ УЧАСНИКІВ ФОКУС-ГРУП ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

---

У якості спільних пропозицій щодо покращення підтримки підприємців інформанти фокус-груп висловили побажання активно відновлювати та розбудовувати промисловість у містах, а також розвивати туризм, інфраструктуру, сервіс, сферу розваг і відпочинку.

Серед окремих пропозицій до влади йшлося про сприяння та допомогу інвесторам з боку влади, організацію співпраці влади та бізнесу задля створення дієвих стратегій перспективного розвитку міст, інвестування в сільське господарство, сприяння з боку влади створенню асоціацій підприємців, удосконалення роботи ЦНАПів, підвищення професіоналізму співробітників органів місцевого самоврядування, створення реєстру інвестиційних об'єктів, прозорий розподіл місцевих бюджетів, диференційований підхід до фінансового навантаження на бізнес із міських околиць, залучення експертів-соціологів та економістів для створення реальних стратегій розвитку міст, оперативне прийняття рішень щодо інвестиційної діяльності та зменшення до мінімуму бюрократичної тяганини, ремонт доріг тощо.



ПРОПОЗИЦІЇ	Чугуїв	Миргород	Ніжин	Славутич	Біла Церква	Канів	Олександрія	Апостолове	Вознесенськ	Білгород-Дністровський	Гола Пристань	Каховка
Розвивати промисловість у містах шляхом відновлення непрацюючих й модернізації наявних промислових підприємств	✓				✓	✓		✓	✓	✓		✓
Активніше розвивати у містах туризм, розваги, сервісну сферу (де є передумови)	✓	✓		✓	✓	✓			✓		✓	
Дбати про інтереси міста, бути гнучкою та йти на поступки підприємцям й інвесторам			✓			✓				✓		✓
Створити реєстр вільних земельних ділянок та інвентурізацію майна		✓			✓				✓	✓		
Сприяти створенню дієвої асоціації або спілки підприємців	✓	✓						✓				
Пріоритетно розвивати сільське господарство та його похідні							✓	✓				✓
Розробити нову, більш реальну та дієву стратегію економічного розвитку міста										✓		✓
Залучати соціологів та експертів з економічних питань для створення реальної стратегії			✓			✓						
Організувати курси підвищення кваліфікації для співробітників муніципальної служби		✓				✓						
Удосконалити роботу ЦНАПу		✓							✓			
Удосконалити місцевий сайт						✓						✓



## 4.1 СПІЛЬНІ ПРОПОЗИЦІЇ УЧАСНИКІВ ФОКУС-ГРУП ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

---

1. Розвивати промисловість у містах шляхом відновлення непрацюючих і модернізації наявних промислових підприємств, а в разі неможливості зазначеного – побудови нових. Наприклад, учасники фокус-групи у Вознесенську запропонували за сприяння міської влади створити велике підприємство, яке зможе вирішити серйозну проблему відтоку кадрів з міста шляхом створення нових робочих місць і виплати гідної заробітної плати (Ніжин, Білгород-Дністровський, Канів, Апостолове, Чугуїв, Вознесенськ, Каховка, Біла Церква).

*«Нужно какое-то серьёзное предприятие, чтоб молодёжь задерживалась и зарплата была достойная» [Возн.: 355–356].*

*«Промышленность в первую очередь нужно развивать. Есть полностью территории, готовые производственные помещения» [Білг.-Дн.: 453–454].*

*«Площадок достаточно, на которых можно построить что-то новое» [Апост.: 711].*

*«Конечно, нужно строить новое, потому что все уже настолько морально устарело» [Возн.: 345–346].*

---

*«Нужно какое-то серьёзное предприятие,  
чтоб молодёжь задерживалась  
и зарплата была достойная»*

---

2. Активніше розвивати в містах туризм, розваги, сервісну сферу, санаторні заклади (де є передумови) (Чугуїв, Вознесенськ, Славутич, Біла Церква, Канів, Миргород, Гола Пристань).

*«Если вкладывать, то нужно вкладывать в услуги, потому что много гостей к нам приходят, и элементарно в кафе нельзя рассчитаться карточкой. У нас нет даже нормальной гостиницы, где можно поселить людей. Эти услуги у нас очень пошатываются, но ее нужно чуть-чуть и развить» [Чуг.: 282–285].*

*«Туристический бизнес – это все равно задача городских властей в первую очередь. Человек один, который имеет кафе или гостиницу, ничего не сделает, это система, которая должна начаться с города» [Слав.: 252–254].*

*«Ну, турист должен сюда приехать, чтобы ему было красиво, интересно. Чтобы он что-то увидел. И не только раз, не две минуты там постоял и музей 10 минут, а дальше что?» [Кан.: 351–352].*

---

*«Ну, турист должен сюда приехать,  
чтобы ему было красиво, интересно.  
Чтобы он что-то увидел. И не только  
раз, не две минуты там постоял и  
музей 10 минут, а дальше что?»*

---

## 4.2 ОКРЕМІ ПРОПОЗИЦІЇ УЧАСНИКІВ ФОКУС-ГРУП ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

---

1. Владі треба дбати про інтереси міста, бути гнучкою та йти на поступки підприємцям й інвесторам, якщо розвиток їхнього бізнесу корисний для жителів і сприяє позитивним зрушенням.

Для цього потрібно більше дослухатися до думки й пропозицій підприємців, у тому числі малого і середнього бізнесу, співпрацювати з ними, проводити зустрічі й збирати круглі столи, сприяти реалізації планів та ідей, з якими бізнесмени звертаються до міської влади, організовувати свята для реклами продукції місцевих виробників (як приклад – «Свято ніжинського огірка»).

Крім того, інформанти висловили побажання, аби органи місцевого самоврядування оперативніше приймали рішення, зменшили до мінімуму бюрократичну тяганину для відкриття нової справи. Інформанти з Каховки, наприклад, говорили про ідею надання стартового капіталу дрібним підприємцям на реалізацію цікавих проектів і бізнес-планів (Ніжин, Канів, Білгород-Дністровський, Каховка).

*«За тих, хто хоче щось зробити, за тих треба хапатися обома руками і не питати, можна чи не можна, давати їм зелене світло і цей... це повинен бути... це повинна влада бути» [Кан.: 462–464].*

*«І хотілося, щоб наша місцева влада допомагала нам в бізнесі. Тобто рекламувала продукцію нашого виробництва, інвестували в наше місто, запрошували гостей на свята, котрі проходять у нас в місті» [Ніж.: 169–171].*

*«Почему вот что-то в таком плане не придумать, в виде стартового капитала для мелкого бизнеса. Когда вот человек приходит и говорит: “Я хочу, я гарантирую, я могу”. Как есть, что где приходит человек и продаёт свою идею и говорит: “Профинансируйте”» [Ках.: 504–507].*

2. Створити реєстр вільних земельних ділянок, зробити повну інвентаризацію майна, що належить місту, надати відкриту інформацію про всі наявні майданчики для бізнесу.

Інформанти з Вознесенська говорили про необхідність так званої інвестиційної карти міста, на якій би були позначені вільні земельні ділянки для можливої забудови, транспортні шляхи, інфраструктура, наявність каналізації, електричних мереж та інше. Для цього треба відкрити інвесторам онлайн-доступ до тексту генерального плану міста. Така карта зможе привабити потенційних інвесторів, які бажають дистанційно отримати інформацію про місто.

---

*«І хотілося, щоб наша місцева влада  
допомагала нам в бізнесі. Тобто  
рекламувала продукцію нашого  
виробництва, інвестували в наше  
місто, запрошували гостей на свята,  
котрі проходять у нас в місті»*

---

---

«Нужно открыть доступ к  
генеральному плану города, так, чтобы  
можно было посмотреть про зоны  
города и где можно застраивать, где  
свободные земли»

---

У такому ж контексті інформанти з Білої Церкви зазначили, що міській владі треба визначитись із кордонами міста, власністю, об'єктами, розташованими на його землі. Для цього учасники фокус-групи порекомендували провести актуалізацію, перепис приватних і комунальних об'єктів міста.

Інвестори з Миргорода запропонували провести в місті «архітектурну амністію», тобто позначити на генеральному плані будівлі, які не мають документів, нікому не належать і не використовуються, та дати можливість інвесторам і підприємцям купувати й брати в оренду ці об'єкти (Вознесенськ, Білгород-Дністровський, Біла Церква, Миргород).

*«Очень правильным здесь было бы архитектурная амнистия, потому что здесь куча объектов, которые построены при СССР. И тогда так строили. Допустим, документы на строение, они есть, они существуют, но столько лет. И сегодня оформить их есть большой проблемой, они еще просуществуют огромное количество лет» [А, Мирг.: 317–320].*

*«Нужно открыть доступ к генеральному плану города, так, чтобы можно было посмотреть про зоны города и где можно застраивать, где свободные земли» [Возн.: 340–342].*

*«Показать все свободные земли, которые есть, показать всю недвижимость, которая есть в городе, которая свободна, которая знает пару человек, где она лежит. Полная инвентаризация, полностью показать, что где есть. Предоставление площадок, подготовка инвест-проектов, бизнес-планов» [Білг.-Дн.: 366–369].*

3. Сприяти створенню дієвої асоціації або спілки підприємців, яка буде реальною силою розвитку підприємницької та інвестиційної діяльності, стане формою конструктивного діалогу з владою.

Інформанти з Чугуєва, наприклад, вважають, що організація майданчика для обміну досвідом і комунікації підприємців повинна відбутися під егідою економічного відділу міської ради. А учасники фокус-групи в Апостоловому, крім того, висунули пропозицію про відновлення діяльності асоціації фермерів (Апостолове, Миргород, Чугуїв, Білгород-Дністровський).

*«Именно власть должна пойти навстречу, я считаю. Профильные я свои предложения вносила в экономический отдел, чтобы встречались торговцы с торговцами, услуга с услугами, малый бизнес с малым. В чем сейчас загвоздка? Этим должен заниматься экономический отдел и вести свой мониторинг» [Чуг.: 322–325].*

*«Самая главная проблема – это разъединение предпринимательских структур, необходимо собираться, и эти вопросы надо решать» [Білг.-Дн.: 438–440].*

4. Пріоритетно розвивати сільське господарство та його похідні – виробництво продуктів харчування і торгівлю (Апостолове, Каховка, Олександрія).

*«Сельское хозяйство. Это понятно» [Ках.: 524].*

*«Это не только продажа зерна, это плюс можно построить свою пекарню» [Апост.: 696].*

---

*«Должен быть новый план  
экономического развития, должны быть  
определены направления, по которым мы  
можем и должны развиваться»*

---

5. Розробити нову, більш реальну та дієву стратегію економічного розвитку міста, якої всі будуть дотримуватися, та розмістити текст стратегії на сайті міської ради, для того щоб усі мали можливість з нею ознайомитись (Білгород-Дністровський, Каховка).

*«Должен быть новый план экономического развития, должны быть определены направления, по которым мы можем и должны развиваться» [Білг.-Дн.: 381–383].*

*«То есть там есть, её разработали, чтобы по ней шли. Она на сайте была, и понятна не только специалистам с Киева» [Ках.: 514–515].*

6. Залучити соціологів та експертів з економічних питань для створення реальної стратегії розвитку міста, проводити соціологічні та статистичні дослідження, робити економічний аналіз. Запровадити посади соціологів у структурі виконкому, інтенсифікувати діяльність управління економіки при виконавчому комітеті (Ніжин, Канів).

*«Я вважаю, що повинні бути на професійному рівні при виконкомі соціологи, котрі мають зробити статистику міста, повинен бути детальний аналіз населення та інших факторів» [Ніж.: 198–199].*

*«Щоб змінити щось у місті Каніві, однозначно це все повинен очолити виконавчий комітет управління економіки. Воно повинно змінити докорінно свою роботу там із статистики, провести соціальне опитування, зрозуміти, чого не вистачає» [Кан.: 353–356].*

7. Звернути увагу на освіту співробітників муніципальної служби, організувати курси підвищення кваліфікації або взагалі провести конкурс і замінити старих чиновників на команду професіоналів з гідною заробітною платою.

На думку інформантів, такі люди принесуть нові ідеї, новий погляд на розвиток міста, творчо виконуватимуть завдання, матимуть натхнення й бажання змінити щось на краще (Канів, Миргород).

*«Потрібно, щоб прийшла команда молода, в продуктивному віці, щоб було забезпечення, причому не на рівні 3000 грн в місяць. Я повністю погоджуюся. Повністю забезпечені зарплатою, соціальними умовами і, можливо, іншими преференціями. Щоб перед цією командою стояло якимсь певне завдання» [Кан.: 430–433].*

*«А образование очень важно, а муниципальный работник в итоге – это хозяйственник по большому счету, он должен понимать действительно, как эта структура работает, и что бы она эффективно работала» [Б, Мирг.: 178–180].*

*«Можливо, громада прийде до того, що ми зробимо тендер, нам потрібне управління цією територією, цією громадою» [Б, Мирг.: 225–227].*

---

*«Я вважаю, що повинні бути на  
професійному рівні при виконкомі соціологи,  
котрі мають зробити статистику міста,  
повинен бути детальний аналіз населення  
та інших факторів»*

---

---

## «Хотелось, чтобы все делали максимально в электронном виде»

---

8. Прозоро розподіляти місцевий бюджет.

На думку інформантів, якщо підприємці бачитимуть, на що саме місцева влада витрачає кошти, це буде мотивувати їх сплачувати податки, зросте зацікавленість населення у вирішенні проблем міста (Чугуїв, Ніжин).

*«Якщо буде введена така норма, то громада буде перейматися, куди пішли гроші, котрі вона сама платить» [Ніж.: 229–230].*

9. Удосконалити роботу ЦНАПу.

Дієвим кроком на шляху оптимізації його діяльності, на думку інформантів, може бути максимальне переведення надання послуг і консультацій в онлайн-режим. Також ЦНАП потрібно наповнити додатковими послугами: видачею закордонних паспортів, водійських прав, оформленням транспортних засобів та ін. Концентрація максимуму послуг в одному місці буде зручною для всіх мешканців міста (Вознесенськ, Миргород).

*«Хотелось, чтобы все делали максимально в электронном виде» [Б, Мирг.: 512].*

*«По ЦНАПу це шикарна ідея, на превеликий жаль, не повністю працює, потрібно наповнювати додатковими послугами» [Возн.: 109–110].*

*«Да, чтобы вся необходимая мне информация была и чтобы я могла заказать услугу тоже в электронном виде» [Б, Мирг.: 514–515].*

10. Переробити сайт міської ради на більш змістовний, цікавий, читабельний. Створити мобільну версію сайту (Канів, Каховка).

*«Сайт для того, щоб був читабельний, має бути мобільний і цікавий, наповнений» [Кан.: 81–82].*

*«Сайт тот же, как вы говорите, элементарный, но его надо сделать чуть другим. Это тоже много че поменяет» [Ках.: 518–519].*

11. Зробити капітальний ремонт доріг. Вознесенськ, наприклад, має зручну з погляду логістики транспортну розв'язку, проте якість шляхопроводу незадовільна, а у Голій Пристані є нагальна необхідність з'єднати якісними дорогами приватний сектор з містом, що вплине на темпи його розвитку (Вознесенськ, Гола Пристань).

*«У нас отличная развязка дороги, но дорогу нужно сделать, а то дорожное покрытие уже в ужасном состоянии» [Возн.: 353–354].*

*«Дороги делать, тогда будет подтягиваться частный сектор, и город будет развиваться» [Г. Пр.: 350].*

---

## «Сайт для того, щоб був читабельний, має бути мобільний і цікавий, наповнений»

---

---

*«Выходить на форумы международные, внутриукраинские с предложениями. Приходите к нам, добро пожаловать!»*

---

12. Створити при міському голові інвестиційну раду, яка працювала би над інвестиційними проєктами, виходила з ними на українську й міжнародну арену, розробляла інвестиційний паспорт міста, співпрацювала з наявними та майбутніми інвесторами (Білгород-Дністровський).

*«В городе должен быть инвестиционный совет при мэре, 100% при городском главе в любом нормальном городе есть такой совет. Дальше: инвестиционный паспорт города, о чем вы говорите, который должен быть выставлен на сайте города» [Білг. Дн.: 402–404].*

*«Выходить на форумы международные, внутриукраинские с предложениями. Приходите к нам, добро пожаловать!» [Білг.-Дн.: 383–384].*

13. Ввести в міськвиконкомі посаду постійного консультанта для підприємців, який би володів усією інформацією й міг би надавати допомогу підприємцям та інвесторам (Апостолове).

*«Я же говорю, что должен быть один представитель, вот я общаюсь с разными людьми, и многие не знают, что МРЕО находится в ЦНАПе, и номер, права можно получить тут и никуда не ездить» [Апост.: 657–659].*

14. Представникам місцевого депутатського корпусу слід намагатися подолати партійні чвари, які заважають прийняттю рішень, і перейти до стадії діалогу задля блага громади (Каховка).

*«То есть убрать личностные амбиции: “Я хочу там быть царем, я хочу, чтоб моя команда там правила”. И все-таки, чтоб там БПП и ОБ убрали свои партийные распри и немножечко вошли в диалог» [Ках.: 493–495].*

15. Диференційовано підходити до фінансового навантаження на малий бізнес з околиць міста, адже там умови, порівняно з центром, інші: на окраїнах проживають дуже мало мешканців, підприємці отримують набагато менші прибутки, аніж у центрі міста, не можуть платити орендну плату й податки на рівні з іншими, тому вимушені закриватися, але вони потрібні на окраїнах, для містян передусім (Чугуїв).

---

*«Я думаю, сильно облегчило, если сильно упростили разрешительные эти бумажки по поводу капитального строительства... Потому что сейчас дешевле построить что-то новое, чем реставрировать старое»*

---

---

«Может, нужно нам создать что-то подобное “Седьмому километру”, потому что белорусы ездят в Чернигов только за одним, так они бы сэкономили лишние километры»

---

16. Спростити процедуру отримання дозвільної документації на капітальне будівництво (Олександрія).

*«Я думаю, сильно облегчило, если сильно упростили разрешительные эти бумажки по поводу капитального строительства... Потому что сейчас дешевле построить что-то новое, чем реставрировать старое» [Олекс.: 101–106].*

17. Створити в місті Славутичі експериментальний реактор, що сприятиме появі нових робочих місць, привабить туристів і науковців зі всього світу. Крім того, це дасть можливість організувати обмін студентами з інших країн. Місто має усі необхідні ресурси, гідну наукову й інфраструктурну базу (Славутич).

*«Допустим, экспериментальный реактор в городе создать, у нас земля позволяет, а киевляне будут только двумя руками за. Во-первых, он киевлянам не нужен как инфраструктурный объект, и он занимает много земли, и он представляет большую опасность и т. д. А такой город, как Славутич, будет рад такому, там будет работать 1000 рабочих» [Слав.: 446–450].*

*«Обмен студентами. На 4 года приезжают и у нас учатся студенты из других государств. У нас есть представительство КПИ тут, инфраструктура у нас прекрасная и для молодежи, и для жизни» [Слав.: 433–435].*

18. Відкрити у місті Славутичі великий оптовий ринок, аналог «Сьомого кілометру», та розвивати в місті іншу логістику з орієнтацією на торгівлю з Білоруссю, адже місто розташоване близько до кордону, і білоруським споживачам може бути зручніше їздити до Славутича, ніж до більш віддаленого Чернігова (Славутич).

*«Может, нужно нам создать что-то подобное “Седьмому километру”, потому что белорусы ездят в Чернигов только за одним, так они бы сэкономили лишние километры» [Слав.: 240–241].*

19. Створити у місті Чугуєві сміттєпереробне підприємство (Чугуїв).

