



International
Labour
Organization

► Будуючи шляхи відновлення економіки

Експрес-аналіз ринків будівництва, дошкільної освіти і догляду за дітьми та електронної комерції в Україні



► Будуючи шляхи відновлення економіки

Експрес-аналіз ринків будівництва, дошкільної освіти і догляду за дітьми та електронної комерції в Україні

Серпень 2022 року



International
Labour
Organization



Sida

Авторське право © Міжнародна організація праці, 2010 р.
Уперше надруковано у 2010 р.

На видання Міжнародного бюро праці поширюється видавниче право згідно з Протоколом 2 Загальної конвенції про авторські права. Однак короткі витяги з них можуть передруковуватися без спеціального дозволу за умови зазначення джерела. Звернення щодо передруку або перекладу потрібно надсилати до Відділу публікацій МБП (видавничі права та дозволи), за адресою: International Labour Office, CH/1211 Geneva 22, Switzerland, або електронною поштою: rights@ilo.org.

Міжнародне бюро праці вітає такі звернення. Робити копії даної публікації можуть бібліотеки, інститути та інші користувачі відповідно до умов виданої їм для цього ліцензії. Для того щоб знайти у своїй країні організацію з питань отримання права на копіювання публікацій, відвідайте сайт www.ifrro.org.

МБП. 2022. *Будуючи шляхи відновлення економіки: Експрес-аналіз ринків будівництва, дошкільної освіти і догляду за дітьми та електронної комерції в Україні*; Міжнародне бюро праці, Група технічної підтримки з питань гідної праці та Бюро МОП для країн Центральної та Східної Європи. / Будапешт: МБП, 2022.

ISBN 978-92-2-037742-0 (web PDF)

ILO DWT and Country Office for Central and Eastern Europe

Найменування, які використовуються в публікаціях МБП, відповідають практиці ООН, а подані до них матеріали не означають відображення будь-якої точки зору Міжнародного бюро праці на легальний статус країни, регіону чи території або їх влади, а також демаркації їхніх кордонів.

За погляди, які відображені в опублікованих авторських статтях, дослідженнях та в інших матеріалах, відповідають виключно їхні автори, а публікація не означає погодження з цими поглядами з боку Міжнародного бюро праці.

Посилання на найменування фірм чи комерційних продуктів або процесів не означає їх схвалення з боку Міжнародного бюро праці та відсутність згадування певної фірми, комерційного продукту чи процесу не свідчить про їх несхвалення.

Інформацію щодо публікацій та цифрових продуктів МБП можна знайти за посиланням: www.ilo.org/publns

Фото обкладинки © iStock/svetikd, iStock/gpointstudio, Serhii Hudak/NurPhoto/NurPhoto via AFP

► Зміст

Перелік вставок, рисунків, таблиць	v
► Резюме	vi
► 1. Вступ	1
1.1 Стисла інформація про проект	1
1.2 Економічний вплив повномасштабного вторгнення в Україні	2
1.3 Мета і обсяг дослідження	3
1.4 Методи дослідження	3
1.5 Структура звіту	4
► 2. Будівництво	5
2.1. Огляд галузі	5
Огляд ринку та історія	5
Вплив повномасштабного вторгнення	7
Роль цільової групи	8
2.2. Ринкова система	9
Основний ринок	10
Допоміжні функції	12
Норми і правила	15
2.3. Можливості	17
► 3. Дошкільна освіта і догляд за дітьми	21
3.1. Огляд галузі	21
Огляд ринку	22
Вплив повномасштабного вторгнення	23
Роль цільової групи	25
3.2. Ринкова система	26
Основний ринок	26
Попит	28
Пропозиція	29
Допоміжні функції	32
Норми і правила	33
3.3. Можливості	36

► 4. Електронна комерція	40
4.1. Огляд галузі	40
Огляд ринку	40
Історія та тенденції	42
Роль цільової групи	42
4.2. Ринкова система	43
Основний ринок	44
Допоміжні функції	48
Норми і правила	50
4.3. Можливості	51
► 5. Висновок	56
► Додаток А. Перелік організацій, опитаних у рамках дослідження	57
► Додаток Б. Оцінювання ключових учасників галузей за матрицею спроможності і бажання	59

ПРИМІТКИ

Щодо конфіденційності. Забезпечено анонімність усіх даних, зібраних у процесі первинного дослідження, з тим, щоб неможливо було встановити конкретних осіб. Замість цього ми застосовуємо такі загальні терміни, як «опитана особа (опитані особи)», «інформатори» або «респонденти».

Щодо обмежень дослідження. Дослідження підготовлено переважно на основі точок зору і думок ключових зацікавлених сторін галузі. Хоча в можливих випадках цю інформацію було перевірено методом тріангуляції з різними джерелами, ми визнаємо, що не всі думки й точки зору вдалося перехресно перевірити та підтвердити.

Крім того, враховуючи швидкі темпи, якими змінюються нормативна база, бізнесове середовище і ситуація з безпекою, аналіз покликаний забезпечити читачам і майбутньому проєкту найбільш сучасне розуміння кожної з трьох розглянутих галузей станом на липень-серпень 2022 року. Беручи до уваги відносно стислий термін збирання інформації (два тижні) та масштабні зміни на кожному з досліджених ринків, ми визнаємо, що цей аналіз не є вичерпним.

Щодо поглядів і думок. Погляди та думки, викладені в цій оцінці, належать авторам, а не Міжнародній організації праці (МОП) чи її представництву в Києві й не Управлінню Верховного комісара Організації Об'єднаних Націй у справах біженців (УВКБ ООН).

► Перелік вставок, рисунків, таблиць

Вставки

Вставка 1.1.	Що таке системний підхід?	1
Вставка 3.1.	Внутрішньо переміщені особи в Україні (ВПО) у цифрах	21
Вставка 3.2.	Заробітні плати (чисті) за галузями після повномасштабного вторгнення	25
Вставка 4.1.	Види працівників у галузі електронної комерції	46

Рисунки

Рисунок 2.1.	Загальна вартість будівельної галузі України у 2019 році (млрд дол. США)	6
Рисунок 2.2.	Формальний статус зайнятості за статтю	8
Рисунок 2.3.	Ринкова система галузі будівництва в Україні	9
Рисунок 2.4.	Розбивка витрат на будівництво	11
Рисунок 3.1.	Ринкова система галузі дошкільної освіти і догляду за дітьми в Україні	26
Рисунок 3.2.	Співвідношення кількості місць і кількості вихованців	27
Рисунок 3.3.	Як змінився попит на послуги вашого закладу?	31
Рисунок 3.4.	Хто брав відпустку по догляду за дитиною?	36
Рисунок 4.1.	Найбільші учасники ринку електронної комерції в Україні	41
Рисунок 4.2.	Обсяг ринку електронної комерції (млрд дол. США) та її частка у роздрібній торгівлі у відсотках	42
Рисунок 4.3.	Ринкова система галузі електронної комерції	44

Таблиці

Таблиця 3.1.	Вплив повномасштабного вторгнення	23
Таблиця 3.2.	Види пропозиції та їхні характеристики	30
Таблиця А.Б.1.	Оцінка спроможності і бажання ключових партнерів у сфері дошкільної освіти	59
Таблиця А.Б.2.	Оцінка спроможності і бажання ключових партнерів у галузі електронної комерції	61

Резюме

Цей експрес-аналіз ринкових систем (АРС) надає загальну картину ситуації в трьох галузях із високим потенціалом – **будівництві, галузі догляду за дітьми та електронній комерції**, – які мають хороші можливості для збільшення кількості робочих місць для вразливих категорій працівників після закінчення конфлікту та в процесі відновлення України й для підвищення якості цих робочих місць.

Аналіз проводився у рамках підходу до гідної праці на основі розвитку ринкових систем – аналітичного підходу до галузі й різних допоміжних послуг та норм, які впливають на галузь та зайнятих у ній працівників. Під час виконання цього аналізу проєкт вивчив вторинну інформацію з кожної галузі та провів понад 60 унікальних, поглиблених інтерв'ю з представниками галузей, спеціалістами та відповідними державними відомствами. Кінцева мета – зрозуміти наявні в галузях обмеження щодо зайнятості та сформулювати певні початкові ідеї щодо заходів, спрямованих на усунення цих обмежень.

Будівництво

Галузь будівництва готується до раптового і швидкого зростання, яке почнеться, як тільки до України потече зовнішнє фінансування для відбудови, а загрози в галузі безпеки ослабнуть. Наведені в цьому дослідженні оцінки свідчать про те, що масштаби галузі можуть зрости в 6–10 разів порівняно з довоєнним розміром. Це зростання надасть можливості для працевлаштування багатьом людям, зокрема вразливим працівникам і тим, хто прагне відновити свої джерела засобів до існування після конфлікту. Проте, наразі ця галузь, яка ще до війни мала погану репутацію як ризикована для працівників через низький рівень безпеки праці та високий рівень неформальної зайнятості, не має належної спроможності для того, щоб іти в ногу з попитом на робочу силу в світлі відбудови або підтримувати кращу якість робочих місць для працівників.

У цьому відношенні за результатами аналізу пропонується терміново усунути різні основні обмеження в таких аспектах, як **забезпечення кваліфікованими кадрами, координація в галузі та публічні закупівлі**. Стосовно **кваліфікованих кадрів** проєкт спочатку проведе аналіз очікуваного розриву між пропозицією й попитом на навички на період відбудови, а потім на основі результатів аналізу сформує план дій із розвитку спроможності приватних і державних навчальних закладів – зокрема щодо навичок екологічного будівництва – з тим, щоб швидко узгодити попит і пропозицію в галузі. Стосовно **координації в галузі** ідея полягає в тому, щоб підтримати прискорене утворення координаційного органу з питань реконструкції, а потім спробувати забезпечити надання працівникам і **роботодавцям можливості брати участь у роботі цього органу**. Нарешті, **важливо працювати з зовнішніми джерелами фінансування і органами місцевого самоврядування в царині публічних закупівель для вироблення реалістичних кваліфікаційних критеріїв, які забезпечували б перевагу підрядників, котрі забезпечують кращі умови праці або більш високий рівень технічної компетенції в екологічному будівництві**.

Дошкільна освіта і догляд за дітьми

До війни відсутність доступних за ціною послуг із дошкільної освіти і догляду за дітьми (ДОДД) обмежувала присутність жінок на ринку праці, оскільки жінки залишалися поза робочою силою через необхідність доглядати за своїми дітьми. З початком війни ця проблема загострилася, тому що жінки, які переїхали з дітьми до безпечніших регіонів України, не можуть повернутися до роботи без доступних фізично і за ціною закладів із дошкільної освіти і догляду за дітьми.

Отже, послуги з дошкільної освіти і догляду за дітьми користуються великим попитом. У разі відкриття нових закладів вони забезпечать створення робочих місць безпосередньо (зокрема для жінок), а також дозволять особам з обов'язками з догляду за дітьми виходити (повертатися) на роботу. Такий вплив буде особливо вираженим для внутрішньо переміщених осіб (ВПО) і осіб, що повертаються додому, які стикаються із значними викликами як стосовно зайнятості, так і стосовно потреби в догляді за дітьми.

За підсумками аналізу пропонується усувати проблеми, наявні в галузі, шляхом реалізації низки короткострокових і довгострокових заходів втручання. **Короткострокові заходи втручання** спрямовані на стимулювання швидкої реакції приватного сектора на дефіцит послуг із дошкільної освіти і догляду за дітьми в безпечніших регіонах із більш високою концентрацією ВПО, для чого пропонується усунути обмеження стосовно **навичок управління бізнесом, доступу до капіталу, приміщень та витрат**. Ці заходи можуть надати підприємцям можливість засновувати нові заклади, що мають готовий ринок, і створювати краще оплачувані робочі місця, ніж у державному секторі. **Довгострокові заходи втручання** спрямовані на вирішення масштабніших структурних проблем у галузі, зокрема на усунення обмежень, спричинених децентралізацією, **зменшення бюрократичних регуляторних перешкод і змінення соціальних норм**. Такі заходи стимулюють як пропозицію на послуги з дошкільної освіти і догляду за дітьми, так і попит на них із метою створити більш масштабну, збалансовану та ефективну державно-приватну систему, здатну допомогти, прямо і опосередковано, у сприянні зайнятості жінок.

Електронна комерція

Пандемія COVID-19 прискорила реалізацію ідеї про ведення бізнесу в онлайн-режимі. Споживачам стало зручніше, ніж раніше, купувати товари в Інтернеті, а сам онлайн-бізнес виявився дуже стійким у світлі непередбуваних подій. В останні п'ять років електронна комерція в Україні неухильно зростає (у 2020 році її обсяг збільшився на 41 відсоток) і, за прогнозами, продовжить зростати в подальшому. Майже половина дорослого населення України регулярно купує товари в Інтернеті, й дедалі більше людей розглядають електронну комерцію як можливість для самозайнятості.

Початок війни, однак, висвітлив деякі обмеження, які перешкоджають зростанню в довгостроковій перспективі. Це, зокрема, високий рівень неформальної зайнятості. Крім того, у галузі домінують кілька гравців, через що менші бізнеси, намагаючись розвиватися, зазнають труднощів. До того ж, оскільки внутрішній попит на товари, які не задовольняють основні потреби, різко впав, підприємці, що хочуть перейти на експортні ринки, стикаються в цьому з численними перешкодами.

Для подолання цих обмежень в аналізі пропонується зосередити зусилля на трьох основних напрямках: **1) сприяти всеохопному зростанню і розвитку МСП** шляхом усунення перешкод для виходу нових та наявних МСП на ринок і для їхнього зростання – зокрема подолання дефіциту кваліфікованих кадрів; **2) стимулювати співпрацю в галузі** з метою допомогти меншим підприємствам обговорювати свої проблеми та спільно працювати над їхнім розв'язанням; **3) відкрити спеціальні канали доступу до міжнародних ринків**.

1. Вступ

► 1.1. Стисла інформація про проєкт

Міжнародна організація праці (МОП) у партнерстві з Агентством ООН у справах біженців (УВКБ ООН) реалізує проєкт під назвою «Підхід до гідної праці в Україні на основі ринкових систем (початковий етап)». Цей проєкт, який фінансує Шведське агентство міжнародного співробітництва та розвитку (Sida), розпочався у лютому 2022 року і є орієнтованим на практичні дії дослідницьким проєктом, мета якого полягає в закладенні аналітичної бази для цілеспрямованого розроблення масштабнішого проєкту, етапу впровадження. Цей наступний масштабніший проєкт спрямований на створення більш продуктивних та гідних робочих місць для вразливих працівників в Україні – зокрема для виключених верств суспільства, таких як жінки – у процесі її відновлення.

У проєкті використовується підхід до гідної праці на основі розвитку ринкових систем (PPC) – методика впровадження, зорієнтована на стимулювання сталих, довгострокових великомасштабних змін¹. Для досягнення цієї мети методикою передбачено усунення корінних причин ключових системних обмежень, які стримують створення робочих місць і підвищення їхньої якості, з подальшим виявленням можливостей шляхом роботи з учасниками місцевих ринків, які можуть усунути ці обмеження (див. вставку 1.1).

► Вставка 1.1. Що таке системний підхід?

Системний підхід заперечує традиційні моделі допомоги в цілях розвитку з метою покращити:

- **Сталість результатів** – посилення гідності праці може бути корисним для всіх, – особливо для найбільш маргіналізованих, після завершення проєкту;
- **Масштаб результатів** – інновації відтворюються, «перетікають» і поширюються не тільки на тих партнерів і ті сфери, на які безпосередньо спрямований даний захід.

Це досягається не шляхом впровадження директивного підходу або незмінної методики, а шляхом застосування нижчезазначених трьох основних принципів.

- **Акцент на аналізі:** замість просування заздалегідь визначених рішень системний підхід починається з аналізу місцевих умов із метою встановити, що дійсно спричиняє проблеми дефіциту гідної праці, з подальшим виділенням серед них пріоритетних проблем, які можна практично розв'язати, та визначенням способів їхнього розв'язання.
- **Ініціатива партнерів:** спрямування роботи на те, щоб місцеві суб'єкти, зацікавлені у прогресі, відчували свою співпричетність до процесу змін і рухали його вперед за допомогою процесу, відомого як «фасилітація».
- **Адаптація на основі фактичних даних:** поєднання розроблення і реалізації у швидких циклах планування, виконання, вимірювання, аналізу і перегляду.

Джерело: ILO, Systems Change Initiative, "What is a systems approach?" 24 May 2022 [МОП, Ініціатива «Системні зміни», «Що таке системний підхід?», 24 травня 2022 р.]

1. Цей підхід стисло викладений у публікації МОП *A Systemic Approach to More and Better Jobs*. 2019 [Системний підхід до збільшення кількості та підвищення якості робочих місць].

Головне завдання цього початкового етапу – виконати аналіз поточної мінливої ситуації в Україні і на основі цього виявити потенційні напрямки втручання, які можуть підтримати інтеграцію вразливих працівників у зусилля з реконструкції України. Це завдання буде виконано за допомогою процесу, що складається з трьох кроків, у якому це дослідження є кінцевою метою другого кроку:

- 1) **відбір трьох галузей із високим потенціалом**, у яких вразливі та іншим чином виключені працівники можуть бути залучені до роботи з відновлення. Цей крок, який було виконано в червні-липні 2022 року, завершився відбором таких галузей із високим потенціалом, як **будівництво, дошкільна освіта і догляд за дітьми, електронна комерція**²;
- 2) **проведення експрес-аналізу ринкових систем** у кожній з трьох відібраних галузей з метою визначити, як ці галузі функціонують сьогодні, наявні в них системні обмеження, що заважають зростанню й розвитку, та ключові напрями втручання для усунення цих обмежень;
- 3) **розроблення цілеспрямованого проєкту**, який може усунути виявлені системні обмеження і створити більшу кількість робочих місць або робочі місця більш високої якості для вразливих та іншим чином виключених категорій працівників у процесі відновлення країни.

► 1.2. Економічний вплив повномасштабного вторгнення в Україну

Початковий етап проєкту виконується у дуже мінливих умовах, на які продовжує впливати вторгнення Російської Федерації в Україну, що сталося 24 лютого 2022 року. Затяжний збройний конфлікт спричинив вимушене переміщення більш ніж 12,9 мільйона людей – 6,6 мільйона в межах України та 6,3 мільйона в якості біженців³, – а підприємства всіх розмірів із найбільш уражених районів переїхали на захід України, за кордон або частково чи повністю припинили діяльність.

Підприємства, які залишаються відкритими, діють у вкрай нестабільному середовищі, працюючи через порушені ланцюжки доданої вартості, зруйновану систему логістики, розірвані експортно-імпортні зв'язки та ослаблені кінцеві ринки. Більше того, підприємствам бракує капіталу і робочої сили, яка через переміщення і призов до збройних сил розпорошена. Вони також стикаються з підвищенням цін і дефіцитом сировини, матеріалів та палива, через що їм стає дедалі складніше працювати. Інакше кажучи, пропозиція і попит на ринках повністю змістилися, що змушує кожного переосмислити спосіб ведення бізнесу.

Усе це спричинило істотний вплив на працівників. За оцінкою МОП, війна призвела до втрати 30 відсотків довоєнної кількості робочих місць⁴.

2. *Market Systems Approach for Decent Work in Ukraine – Sector Selection Report: Prioritising the pathway for vulnerable workers in economic reconstruction*. ILO and UNHCR. July 2022. [Підхід до гідної праці в Україні на основі ринкових систем. Пріоритизація шляхів реконструкції економіки України із фокусом на найвразливіші категорії працівників, МОП і УВКБ ООН, липень 2022 р.]

3. *Document – Ukraine situation: Flash Update #24*. UNHCR. 15 July 2022 [Ситуація в Україні. Оперативне зведення № 24, УВКБ ООН, 15 липня 2022 р.]

4. *The impact of the Ukraine crisis on the world of work: Initial assessments*. ILO. 11 May 2022 [Вплив кризи в Україні на сферу праці. Початкові оцінки, МОП, 11 травня 2022 р.]

► 1.3. Мета і обсяг дослідження

Цей експрес-аналіз ринкових систем (АРС) надає загальну картину ситуації в трьох відібраних галузях – будівництві, дошкільній освіті і догляді за дітьми та електронній комерції, – закладаючи основу для розроблення проєкту етапу впровадження, спрямованого на реконструкцію та економічну стабілізацію. Крім цього загального уявлення, експрес-аналіз дозволяє швидко виявити основні проблеми, які обмежують діяльність цих галузей та їхню здатність використовувати працю вразливих осіб. Аналіз дозволяє максимально можливою мірою виявити корінні причини цих основних проблем, які обмежують функціональну спроможність.

У цілях цього дослідження аналіз надає можливість зрозуміти ситуацію на ринку для цільової групи проєкту – вразливих та іншим чином виключених категорій працівників – з акцентом на створенні більш продуктивних і гідних робочих місць із метою зниження рівня бідності.

► 1.4. Методи дослідження

Дослідження проводилося у дві фази:

- 1) **кабінетне дослідження:** була зібрана наявна література, яка лягла в основу збору первинних даних. Цей процес включав, зокрема, вивчення переглянутих національних законів, новин, а також новітніх і архівних галузевих даних;
- 2) **інтерв'ю:** первинне дослідження було проведено в останні два тижні липня 2022 року за допомогою низки онлайн-дзвінків і зустрічей в дистанційному режимі. Упродовж цього етапу було проведено інтерв'ю загалом із 64 урядовими установами, підприємствами – як тими, що працюють у галузі, так і тими, що надають галузі допоміжні послуги, – галузевими об'єднаннями роботодавців і профспілками, закладами освіти тощо. Інтерв'ю мали напівструктуровану форму й допомогли пролити світло на відповідну галузь з урахуванням думок багатоманітної сукупності суб'єктів. Докладний перелік усіх опитаних зацікавлених організацій для кожної галузі наведений у Додатку А.

Це дослідження проводилося методами, наведеними у посібнику МОП *Value Chain Development for Decent Work*⁵. Результати були максимально можливою мірою перевірені шляхом тріангуляції даних. Для цього в дослідженні застосовувалися різні типи даних (первинні та вторинні) та декілька методів (опитування, анкетування).

5. International Labour Organization: *Value Chain Development for Decent Work – A systems approach to creating more and better jobs – 3rd edition (2021)* [МОП, Розвиток ланцюжків доданої вартості для забезпечення гідної праці. Системний підхід до збільшення кількості та підвищення якості робочих місць, 3 видання].

► 1.5. Структура звіту

Для кожної галузі в звіті подано огляд таких елементів: поточний стан галузі; ситуація з залученням цільової групи; ринкова система, її основні обмеження та можливі корінні причини; початкова стратегія втручання в галузі, яка може допомогти усунути корінні причини у сталий спосіб. Ці аспекти досліджуються для будівництва (розділ 2), галузі дошкільної освіти і догляду за дітьми (розділ 3), електронної комерції (розділ 4), після чого в стислій формі подано узагальнені результати (розділ 5).

2. Будівництво

► 2.1. Огляд галузі

Реконструкція України буде грандіозним проєктом. У короткостроковій перспективі – поки триває війна – вона вимагатиме відбудови критичної інфраструктури, включно з житлом, для розміщення людей, які переїжджають з окупованих або небезпечних територій країни до безпечніших регіонів, переважно на захід. Після війни відбудова потребуватиме комплексного відновлення зруйнованих доріг, мостів, залізниць, портів, житла, ліній зв'язку, систем водо- та електропостачання і об'єктів соціальної інфраструктури, а також планування і будівництва нових міст. Усе це буде потрібно для того, щоб відновити країну, яка, за оцінками, щотижня зазнаватиме через пошкодження інфраструктури збитків на суму 4,5 млрд дол. США⁶ – що становить більше 110 дол. США на душу населення на тиждень⁷.

Процес реконструкції вимагатиме масштабної координації між зовнішніми джерелами фінансування, українським урядом і приватним сектором у ході фінансування, планування, проєктування і будівництва цілісної інфраструктури. Це вимагатиме також прискореного планування і проєктування, забезпечення пристосованості та наявності робочої сили з необхідними навичками для розвитку якісної інфраструктури. У разі належного виконання цей процес міг би повторити успіх Плану Маршалла, надавши засоби для економічної та соціальної стабілізації, яка закладе основу для стимулювання «золотого віку» зростання⁸.

Огляд ринку та історія

Відбудова потребуватиме дуже динамічного, випереджального і добре координованого функціонування, проте це сильно контрастує з історичною репутацією будівельної галузі. За повідомленнями, будівництво страждає від корупції⁹, негнучкості¹⁰ та надмірної бюрократії.

До війни в масштабних будівельних та інфраструктурних проєктах домінувала група великих забудовників і підрядників, які знаходяться переважно у власності держави та управляються нею. Їхня діяльність полягає у здійсненні нагляду за проєктом і виконанні певних частин договору, але вони також залучають низку менших субпідрядників для виконання менш рентабельних і менш технічних робіт.

6. *Here's how much it could cost to rebuild Ukraine – and who would pay for it*. NPR. 26 May 2022 [Ось скільки може коштувати відбудова України – й хто заплатить за неї, NPR, 26 травня 2022 р.].

7. Розраховано на основі оцінки чисельності населення у 39,6 млн, наведеної у *World Population Review* (Всесвітній огляд народонаселення), 26 липня 2022 р.

8. Barry Eichengreen, *Lessons from the Marshall Plan*. World Development Report 2011: Background Case Note. April 2010 [Баррі Ейхенгрін, Уроки Плану Маршалла. Доповідь про світовий розвиток за 2011 р.: довідкова записка, квітень 2010 р.].

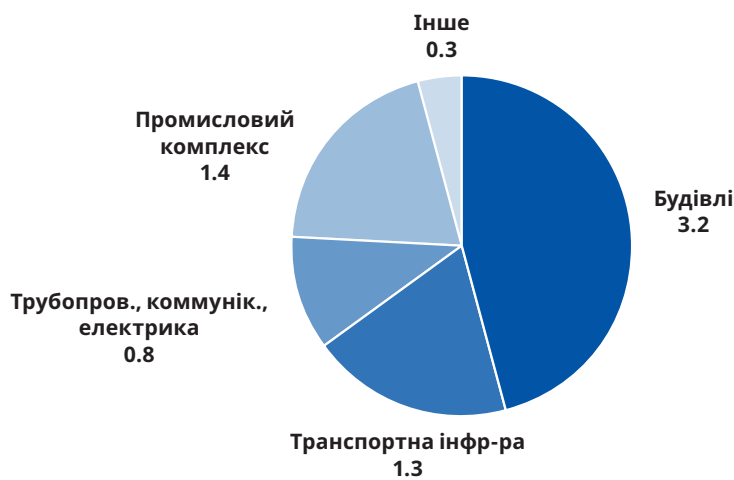
9. Oleksiy Sorokin, *Highway Robbery? \$3.5 billion road project wins exemption from public oversight*. Kyiv Post. 25 June 2021 [Олексій Сорокін, Грабіж на великій дорозі? Дорожній проєкт на 3,5 млрд дол. США виграв звільнення від громадського контролю, Kyiv Post, 25 червня 2021 р.].

10. *Industry 4.0 transition strategies for Ukrainian construction SMEs*, (2020) [Індустрія 4.0 – стратегії переходу українських будівельних МСП, 2020 р.].

Мікро- та малі, неформальні¹¹ підрядники, будівельники та робітники зазвичай виконують роботи на разових проєктах житлових будинків. Хоча цей мікросегмент має важливе значення, у цьому дослідженні основна увага приділятиметься більшим підрядникам, тому що саме в цьому сегменті в наступні роки виконуватиметься основний обсяг робіт із відбудови.

Станом на 2019 рік вартість будівельної галузі становила близько 7 млрд дол. США, при цьому трохи менше половини цієї цифри припадало на будинки (46 відсотків), а решта надходила від об'єктів загальної інфраструктури (див. рисунок 2.1.¹²). У галузі було офіційно зайнято приблизно 1,2 млн осіб, або 7 відсотків загальної робочої сили України¹³.

► Рисунок 2.1. Загальна вартість будівельної галузі України у 2019 році (млрд дол. США)



Упродовж десятиріччя, що передувало війні, у галузі будівництва спостерігалось тривале зростання й висловлювалися сподівання на подальше зростання в майбутньому. Галузь буквально вибухнула у період із 2015 до 2020 року, коли річні темпи зростання у ній становили 23 відсотки (у дол. США)¹⁴. Хоча пандемія COVID-19 у 2020 році знищила трохи менше чверті її вартості¹⁵, галузь швидко відновилася у рамках урядового проєкту «Велике будівництво»¹⁶, який розпочався у березні 2020 року, і здійснила величезні інвестиції у розвиток соціальної та транспортної інфраструктури. До кінця 2021 року в рамках цього проєкту вже було оновлено 14 тис. км доріг і відбудовано 600 мостів¹⁷. Крім того, у 2022 році на розвиток транспортної інфраструктури за цим проєктом було передбачено ще 5 млрд дол. США¹⁸ – на 300 відсотків більше, ніж загальна вартість транспортно-інфраструктурних робіт, виконаних у 2019 році.

11. Згідно з Рекомендацією МОП № 204, термін «неформальна економіка» «стосується всієї економічної діяльності працівників та економічних одиниць, які за законом чи на практиці взагалі не охоплюються формальними відносинами або охоплюються ними не повною мірою».

12. Розраховано на основі публікації *Ukraine – Country Commercial Guide: Infrastructure*. International Trade Administration. 24 September 2021 [Україна. Комерційний довідник: інфраструктура, Адміністрація міжнародної торгівлі, 24 вересня 2021 р.].

13. Розраховано на основі статистичного збірника «Робоча сила України 2019» (2020 р.).

14. Розраховано за даними Державної служби статистики України.

15. Розраховано на основі публікації *Ukraine – Country Commercial Guide: Infrastructure*. International Trade Administration. 24 September 2021.

16. Як зазначено тут: <https://bigbud.kmu.gov.ua/>

17. Володимир Зеленський: За два роки в межах програми «Велике будівництво» оновлено й побудовано понад 40 відсотків основної мережі доріг України. Офіційний веб-сайт Президента України, 24 грудня 2021 р.

18. Там же.

Вплив повномасштабного вторгнення

Війна спричиняє руйнівні наслідки для галузі, тому що **проектне фінансування різко скоротилося**. Уряд значною мірою переорієнтував усі надлишкові кошти на оборонні потреби – як повідомляється, наразі на оборону за один місяць витрачається така ж сума, яка раніше передбачалася в бюджеті на весь рік. Це позбавило уряд можливості фінансувати будь-які нові проекти й ускладнило йому завдання надання основних послуг.

Приватні інвестори також призупинили всі нові проекти, тому що даний ринок є надто ризикованим. Як зазначив один підрядник, «ми не можемо знайти фінансування на реконструкцію, тому що не можемо гарантувати, що цей будинок не буде знищений ракетою».

Що стосується попиту, один підрядник зазначив, що вплив війни не був однорідним: у західному регіоні України обсяги будівельної діяльності зменшилися приблизно на 35 відсотків, у центральному – приблизно на 75 відсотків, а на територіях, окупованих Росією, вона взагалі не ведеться.

Така відсутність будівельної діяльності посягла хаос у середовищі, в якому працюють підрядники, й підірвала їхню здатність наймати працівників. За оцінкою одного підрядника, 40 відсотків підрядників припинили діяльність, а ті, що залишилися, істотно скоротили її масштаби. Дві великі будівельні компанії зазначили, що в них залишилося тільки 20–30 відсотків робочої сили, при цьому цей персонал працює, як правило, на умовах неповного робочого часу, тривалість якого становить приблизно 30–50 відсотків повного. Одна компанія-виробник матеріалів зазначила, що їй вдалося зберегти весь свій персонал, але він працює 2 дні на тиждень, а заробітна плата скорочена до мінімальної. Масштаби втрати робочих місць, як здається, є непропорційно великими на адміністративних посадах – які частіше зайняті жінками.

Війна вплинула і на **вартість і наявність будівельних матеріалів**, а також на наявність персоналу і здатність вести бізнес. Одна компанія зазначила, що **10 відсотків її працівників служать в силах оборони, а ще 2 відсотка виїхали з країни**. Інше приватне підприємство, яке займається професійно-технічною підготовкою кадрів, вказало, що припинило надавати послуги, оскільки його керівництво служить в силах оборони.

Хоча нинішній стан галузі є жахливим, проекти з реконструкції викличуть будівельний бум, і галузь як магнітом притягуватиме робочу силу, особливо вразливі категорії, які вже працювали в ній. Щоб допомогти уявити масштаби реконструкції, вартість вібудови і відновлення оцінюється у майже 200 мільярдів доларів США¹⁹ і може сягнути 600 мільярдів доларів США²⁰ або навіть 1 трильйона доларів США²¹. Якщо ця робота виконуватиметься впродовж 15 років, це дорівнюватиме близько 40–67 млрд дол. США на рік, або **в 6–10 разів більше розміру галузі в 2019 році**. Це також передбачає постановку на паузу всіх нових проектів забудови й обслуговування, які б реалізовувалися в нормальний час.

19. Прямий збиток, завданий інфраструктурі України під час війни, сягнув понад 110,4 млрд доларів, мінімальні потреби у відновленні зруйнованих активів – 188 млрд доларів. Київська школа економіки. 10 серпня 2022 р.

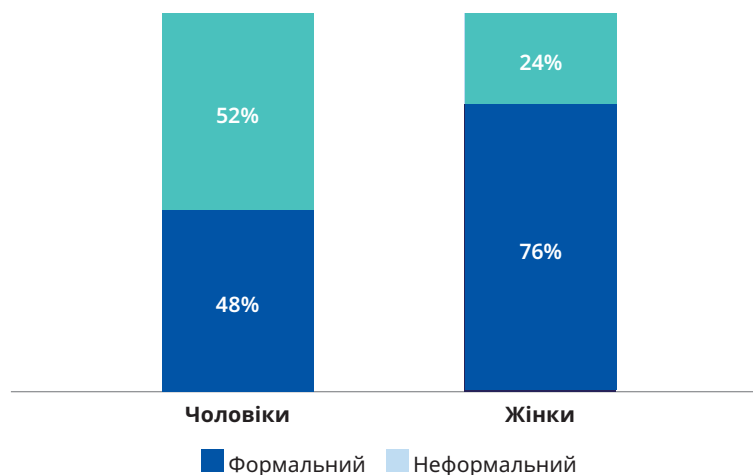
20. NPR. 26 May 2022.

21. *Start Planning the Reconstruction of Ukraine Now*. The Washington Post. 04 July 2022 [Планування реконструкції України треба починати зараз. The Washington Post, 4 липня 2022 р.].

Роль цільової групи

Будівництво можна охарактеризувати як галузь, у якій переважають чоловіки, – жінки складають усього лише 8 відсотків робочої сили²². Хоча жінки становлять незначну меншість персоналу, їхня частка в адміністративних підрозділах підприємств є непропорційно великою, причому саме ці робочі місця характеризуються більш високою якістю та більш високим ступенем формальності (див. рисунок 2.2.²³).

► Рисунок 2.2. Формальний статус зайнятості за статтю



Галузь поглинає багатьох працівників нижчої кваліфікації, які загалом є більш уразливими. На будівельних майданчиках зайнята значна кількість працівників, які можуть виконувати земляні роботи, а також завантажувати, розвантажувати та переміщувати матеріали на майданчиках, практично не маючи підготовки. Будівельна галузь також пропонує велику кількість робочих місць за такими спеціальностями, як маляр, покрівельник та каменяр, які можуть підходити вразливим працівникам, що прагнуть швидко перенавчитися та вийти на ринок праці.

Неформальна зайнятість є здебільшого нормою

► Представник галузі

Працівники будівельних спеціальностей традиційно потерпають від неформальності та поганого стану безпеки та здоров'я на роботі (БЗР). За даними офіційної статистики будівництво є другою галуззю за масштабами неформальності (після сільського господарства): неформально зайнятими є близько половини працівників²⁴. Проте, один опитаний сказав, що цей показник наближається до 20 відсотків і що насправді формально зайнятими є тільки інженери, виконроби й архітектори. Це важливо, оскільки неформальність впливає як на стабільність трудових дого-

ворів, так і на соціальне забезпечення, причому другий з цих аспектів має дуже велике значення для захисту в ситуаціях, де поширені такі явища, як травматизм і втрата робочого часу через нього. Що стосується БЗР, у галузі фіксується 15 відсотків усіх випадків загибелі працівників, тоді як у ній зайнято тільки 7 відсотків від загальної чисельності працівників²⁵.

22. Робоча сила України 2019. Статистичний збірник, 2020 р.

23. Розраховано на основі статистичного збірника «Робоча сила України 2019» (2020 р.).

24. Робоча сила України 2019. Статистичний збірник, 2020 р.

25. Розраховано в середньому за п'ять років (2017–2021 рр.) за даними Державної служби України з питань праці.

► 2.2. Ринкова система

Ринкова система дає загальну картину того, як функціонує галузь. Ринкова система у будівництві включає операції з узгодження пропозиції та попиту в основному ланцюжку доданої вартості – від ініціатора будівельного проєкту (уряду чи забудовників) до кінцевого користувача або клієнта проєкту – а також «допоміжні функції» та «норми і правила», які визначають спосіб, у який підприємства та персонал працюють у цьому основному ланцюжку. Отже, ринкова система має ширшу сферу охоплення, тому що на різних суб'єктів і працівників у ланцюжку доданої вартості впливає те, що відбувається навколо них. Наприклад, доступ до фінансових послуг, які є допоміжною функцією, не здійснюється безпосередньо в самій галузі будівництва, але сильно впливає на те, як фінансуються проєкти і як підприємства зростають та діють.

► Рисунок 2.3. Ринкова система галузі будівництва в Україні



На наведеній вище діаграмі показано ринкову систему будівництва в Україні, яка включає спрощений ланцюжок доданої вартості, оточений допоміжними функціями та нормами/правилами, які сильно впливають на продуктивність цієї галузі й обмежують її. Ми ґрунтовніше розглянемо головні виклики, з якими стикається будівельна галузь та її працівники, з подальшим визначенням основних можливостей для розширення її діяльності в процесі реконструкції.

Основний ринок

Уряд/забудовник

Усім будівельним проєктам потрібно джерело фінансування, яким для державних проєктів традиційно виступає уряд, а для приватних проєктів – забудовник. Проте, кількість нових або поточних будівельних проєктів, фінансованих із державних або приватних коштів, украй мала. Державне фінансування наразі дуже обмежене через **значні втрати податкових і тарифних надходжень**, а також через **перерозподіл коштів на військові потреби**. Що стосується приватного фінансування, **фінансові та безпекові** ризики є надто високими для того, щоб інвестори та забудовники могли їх подолати, кількість нових приватних проєктів дуже мала. Проєкти незавершеного будівництва просто намагаються добудувати те, що в основному було профінансовано і більшою частиною збудовано до війни. Крім того, фінансування будівництва підтримувалося позиками, які забезпечувалися майном і погашалися частинами впродовж кількох років, але жоден із цих варіантів зараз неможливий.

Для забезпечення відбудови в потрібних обсягах уряду необхідно буде залучити істотне зовнішнє фінансування з багатьох джерел. Проте, на даний момент **не ясно, як або коли буде отримано фінансування** на відбудову, тому цілком не зрозуміло, як або коли відбудова буде завершена.

Якщо подивитися на те, «як» здійснюватиметься відбудова, багато зацікавлених сторін досі не мають інформації про **процес координації та планування відбудови**, здебільшого тому, що **план досі офіційно не затверджено**. Це є особливо важливим у світлі **децентралізованого характеру процедури закупівель цих робіт**. Наприклад, у дорожньому будівництві місцевий орган влади відповідає за укладання договорів на проєкти стосовно доріг, які підпадають під його місцеву юрисдикцію, обласні органи влади – стосовно доріг регіонального значення, а національне відомство автомобільних доріг («Укравтодор») – стосовно доріг державного значення. За цим процесом не наглядає жоден суб'єкт, проте держава зараз змінює політику в цьому відношенні (див. підрозділ «Координація»).

Проєктування/інженерія

Після формування проєктної ідеї та забезпечення фінансування проєкт переходить на стадію проєктування і планування. Залежно від змісту цих робіт їх виконують архітектори, широке коло інженерів (інженери-будівельники, інженери-екологи, інженери-механіки) і планувальники, які планують роботи і подають проєктні і планувальні рішення на погодження. Такі фахівці зазвичай входять до команди забудовника чи підрядника, а іноді працюють у незалежних консультативних фірмах, які ані розробляють проєкти, ані будують об'єкти.

Щодо затвердження проєктів дехто зазначив, що **процедура погодження проєктної документації надто бюрократизована**, через що затримується видача дозволів і, отже, уповільнюються темпи, якими можуть будуватися об'єкти в рамках проєктів відбудови, особливо якщо обсяг цих проєктів є значним.

Деякі забудовники та підрядники зазначили, що **проєктувальники та інженери** під час відбудови **будуть у дефіциті**, особливо тому, що деякі з них переїхали за кордон, – а це загострить конкуренцію між компаніями за такі ресурси.

Будівельні підрядники

Після погодження проєкту підрядники беруть участь у тендері на будівництво об'єкта. Для проєктів, фінансованих із державного бюджету, це здійснюється через механізми державних закупівель. Для проєктів, фінансованих забудовниками, які мають власних проєктувальників і будівельників, тендери не проводяться.

Незалежно від того, хто фінансує проєкти, підрядники намагаються звести витрати до мінімуму. У системі державних закупівель **договори з підрядниками укладаються здебільшого на основі ціни**, а таким факторам, як технічна спроможність, якість проєкту, ефективність роботи в минулому та умови праці, приділяється набагато менше уваги. Приватні забудовники також прагнуть скорочувати витрати, щоб компенсувати порівняно вищі ризики фінансування та продажу їхніх власних девелоперських об'єктів.

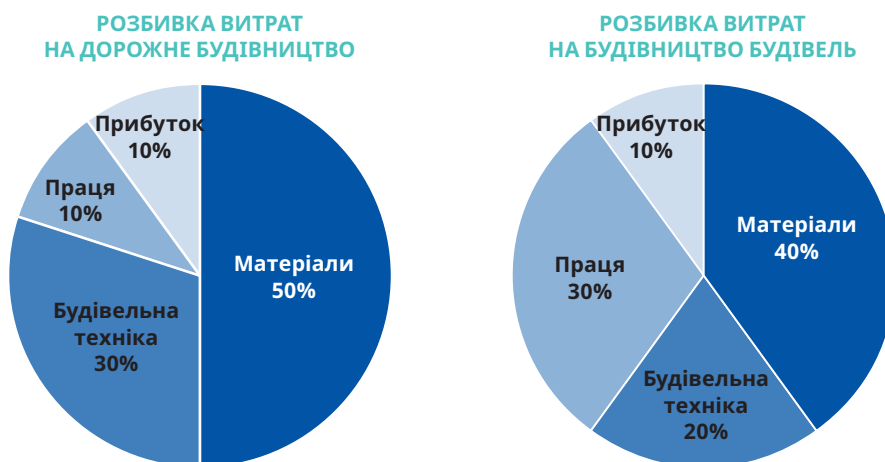
Договори будівельного підряду зазвичай мають чотири основні складові вартості: матеріали, будівельна техніка, витрати на оплату праці та прибуток (див. малюнки нижче²⁶). Як інструмент зменшення цих витрат **підрядники використовують мережу субпідрядників** – глибина якої, за повідомленнями, іноді сягає 5–6 рівнів – для виконання низькорентабельних основних робіт або складних технічних робіт, які потребують ліцензій. Це допомагає підрядникам мати обмежену кількість персоналу і гнучко підходити до кадрових питань – залежно від вимог проєктів – та переносити витрати й ризики на субпідрядника.

Для того, щоб отримати ці субпідряди, субпідрядники конкурують один з одним за ціною. Оскільки матеріали і обладнання в усіх тендерних пропозиціях здебільшого стандартні, вони максимально урізають витрати на оплату праці, щоб зберегти бажаний рівень рентабельності. Це, у сукупності з **відсутністю інспекції праці**, створює для підрядників структуру стимулів, яка спонукає їх рухатися швидше, наймати працівників неформально та економити на безпеці персоналу.

► Якщо б ми робили це самі, це було б дорожче, ніж для субпідрядника

► Підрядник

► Рисунок 2.4. Розбивка витрат на будівництво



26. Оцінки, надані підрядником, який займається будівництвом і доріг, і будівель.

Клієнт/кінцевий користувач

Після завершення будівництва об'єкта він передається суб'єкту, що його фінансував, тобто уряду чи забудовнику, який або відкриває об'єкт для загального користування, або продає його кінцевому покупцеві. Найбільш примітне в цьому зв'язку те, що ту незначну кількість приватних об'єктів, будівництво котрих було завершено після початку війни, продати не вдалося. Отже, попри значний попит на житло в деяких регіонах, нещодавно завершені житлові об'єкти будівництва досі пустують, тому що їх неможливо продати за ціною, яка б дозволила забудовнику окупити свої інвестиції. Цей брак припливу капіталу спричинив значні фінансові труднощі для забудовників, які мають технічні знання і ресурсну спроможність для того, щоб забезпечити проєктування та будівництво в процесі відбудови.

Допоміжні функції

Навички

Враховуючи, що процес відбудови матиме величезні масштаби, як уже згадувалося (див. вище підрозділ «Вплив війни»), галузі необхідно буде працевлаштувати значно більше працівників, щоб забезпечити повний спектр будівельних навичок у проєктуванні, управлінні та спорудженні будівель та інфраструктурних об'єктів. Це надало б чудову можливість забезпечити перепідготовку, підвищення кваліфікації, професійну атестацію та визнання раніше здобутої освіти (РЗО), особливо для малокваліфікованих і малозабезпечених категорій населення, з тим, щоб достатню робочу силу для цієї галузі можна було знайти в межах країни. Це створило б відповідну можливість в умовах, коли багато людей щосили намагаються й намагатимуться знайти роботу, а також звело б до мінімуму чисельність працівників, яких інакше необхідно було б залучати для робіт із відбудови ззовні.

У бесідах із підрядниками та спеціалістами галузі деякі з них висловили занепокоєння з приводу браку архітекторів та інженерів, але лише небагато хто був стурбований щодо потреби в працівниках нижчої кваліфікації. **Брак інженерів і архітекторів, імовірно, непокоїть підрядників більше**, тому що дефіцит цих кадрів обмежить їхню здатність проєктувати об'єкти та брати участь у тендерах, а також збільшить їхні власні прямі витрати на оплату праці, оскільки архітектори та інженери, як правило, – одні з небагатьох формально зайнятих працівників у таких компаніях. Така нестача архітекторів та інженерів є результатом того, що **працівники тягнуться за кордон**, і тим, що **студенти, які традиційно схилилися до навчання за інженерними й архітектурними спеціальностями, зараз ідуть на інформаційні технології**.

Хоча багато хто висловлював оптимізм щодо того, що українці змогли б легко заповнити менш технічні посади, цей оптимізм, принаймні певною мірою, може бути сліпим. За деякими професіями, як-от каменярі, бетонувальники, спеціалісти з виготовлення віконних конструкцій тощо, дефіцит кадрів мав місце ще до війни. Частково це можна пояснити тим, що **заробітна плата за кордоном** – наприклад, у Польщі – **як правило, на 50–200 відсотків вище**, ніж в Україні, тож вона слугує важелем, що спонукає людей емігрувати.

Більшу частину будівельних працівників в Україні випускають заклади професійно-технічної освіти. **Для підготовки кваліфікованих працівників робітничих професій**, таких як малярі, електрики та сантехніки, потрібно **три-чотири роки**. Для часткового навчання навичок (наприклад, для отримання мікроступенів) може знадобитися менше часу, проте **ця система реагує надто повільно**, коли виникає шоківий попит на працівників – як це було впродовж 2021 року в контексті проєкту «Велике будівництво». До того ж наразі учні закладів професійно-технічної освіти – діти, а доволі значний відсоток їх **емігрував з України**. Заклади підготовки

дорослих, які, як правило, пропонують приватні, коротші курси²⁷, **переважно припинили діяльність** через відсутність поточного попиту або через **призов ключових працівників до сил оборони**. Не ясно, наскільки легко вони змогли б знов відкритися.

Намагаючись прискорити підготовку й перепідготовку працівників, у червні 2022 року уряд України вніс зміни до Закону «Про професійну (професійно-технічну) освіту»²⁸. Зокрема, цими змінами передбачено таке: роботодавці зобов'язані приймати працівників із «частковими кваліфікаціями»; особи можуть здобувати професійно-технічну освіту без здобуття повної загальної середньої освіти й не можуть бути мобілізовані на військову службу; заклади професійно-технічної освіти не можна ліквідувати необґрунтовано. Проте, не ясно, чи були ці зміни належним чином доведені до відома підрядників.

Європейський інвестиційний банк також розраховує залучити 58 млн євро як внесок у реалізацію нової програми підтримки професійно-технічної освіти в Україні. Ця інвестиція дозволить здійснити низку реформ у сфері підвищення кваліфікації, інституційної розбудови та підготовки кадрів, проте не ясно, якою мірою вона охопить працівників будівельної галузі і коли саме ці кошти надійдуть.

Координація

Ефективна координація в галузі будівництва забезпечила б, щоб оперативне реагування уряду на потреби реконструкції здійснювалося за ширшим, більш продуманим підходом. Ефективна координація може допомогти галузі виявити й задовольнити масштабніші потреби (зокрема потребу в кваліфікованих кадрах), водночас ураховуючи різні точки зору з тим, щоб майбутні заходи, стратегії та зміни приносили користь не лише окремим гравцям.

Хоча зрозуміло, що уряд швидко пристосовується до поточної ситуації, жодному з опитаних співрозмовників не було ясно, як будуть визначатися проекти з відбудови, як вони будуть розставлятися за пріоритетністю, або хто координує весь комплекс заходів реагування в цілому. Деякі з них висловили потребу в наявності більшого координаційного органу, який узяв би на себе контроль за процесом відбудови, враховуючи **децентралізований підхід до цивільного будівництва**. Проте, **фінансування і забезпеченість технічними ресурсами такого відомства можуть бути обмежені** для виконання такого завдання, враховуючи нинішній дефіцит ресурсів в уряді.

Процесом відбудови наразі керує Міністерство розвитку громад та територій (Мінрегіон). Як планується зараз, Мінрегіон розробить усеосяжні плани відновлення й розвитку для кожного регіону, виходячи з місцевих і регіональних планів, які будуть розроблені місцевою і регіональною владою. Проте, цей масштабніший план ще не має формального характеру, оскільки фінансування на відбудову досі надто обмежене.

Отже, не ясно, як визначатиметься пріоритетність у загальному пакеті проєктів, і як виділятиметься фінансування після прискорення темпів відбудови. Не ясно також, чи продовжить Мінрегіон управляти цим процесом і далі, оскільки точаться дискусії про утворення нового органу з питань відбудови, який керуватиме виконанням цього масштабного завдання. Проте, невідомо, чи станеться це, коли і як саме.

27. Державна служба зайнятості також проводить відкриті навчальні курси в регіональних центрах.

28. Зміни до Закону України № 2312-IX «Про професійну (професійно-технічну) освіту» щодо окремих аспектів підготовки кваліфікованих робітників в умовах воєнного стану та відновлення економіки, 19 червня 2022 р.

З боку підрядників і забудовників заходи реагування координують дві головні професійні організації підприємців галузі – **Конфедерація будівельників України (КБУ) та Будівельна палата України (БПУ)**. Хоча деякі підрядники входять до обох організацій, у КБУ, як повідомляють, ширші масштаби участі забудовників, а у БПУ – зв'язаних між собою підрядників, які давно працюють у галузі. За повідомленнями між цими організаціями мають місце певні розбіжності, пов'язані з їхніми підходами до інформаційно-роз'яснювальної роботи. БПУ фактично є членом КПУ, проте **історично склалося так, що вони не обов'язково працюють у тісному зв'язку**. Це обмежує здатність підрядника і будівельника висловлювати єдину та узгоджену думку в процесі відбудови. Ураховуючи загальні фінансові труднощі, з якими стикаються підрядники й забудовники, **члени вищезгаданих організацій можуть щосили старатися робити внесок у роботу організації та брати в ній участь**, що може загрожувати ресурсам і адвокаційній спроможності цих організацій.

Працівників будівельної галузі представляє **Профспілка працівників будівництва та промисловості будівельних матеріалів (ПРОФБУД)**. Ця профспілка представляє близько 7000 працівників, що менше 1 відсотка довоєнної загальної чисельності працівників галузі²⁹, але зараз **втрачає ще більше членів** – особливо жінок – через **виїзд працівників за кордон або призов на військову службу**. Це ослаблює ресурсне забезпечення та позицію профспілки у час, коли швидкий розвиток і підштовхування до дерегуляції загрожують працівникам.

ЄС заявив, що має намір створити після війни платформу для реконструкції, яка допоможе «визначати потреби в інвестиціях, координувати дії та спрямовувати ресурси», а також підтримуватиме середньо- і довгострокові будівельні проекти³⁰.

Екологічний дизайн

Як підкреслено в принципах відновлення, ухвалених на Конференції з відновлення України у Лугано, процес реконструкції повинен бути «сталим»³¹. Втілити ці принципи у життя допоможуть кошти на відновлення, що надходять з Європи, але надання цих коштів, імовірно, буде прив'язано до сталості проєктів, і очікується, що вступ України до ЄС прискорить офіційне ухвалення більш екологічних будівельних норм у довгостроковій перспективі.

► Будівлі в Україні, що відповідають стандартам BREEAM і LEED, можу перерахувати по пальцях

► Директор екологічного аналітичного центру

Хоча багато підрядників упевнені в необхідності дотримання «зелених» стандартів будівництва, в Україні прикладів екологічного будівництва небагато. Лише незначна кількість об'єктів збудована за «золотим стандартом» сталості (за стандартами LEED і BREEAM), тому що витрати на таке будівництво є завищеними порівняно з економією енергії. **Стандарти ЄС повільно впроваджуються** в усій галузі, проте навряд чи вони будуть повною мірою діяти, коли почнеться відбудова, якщо не забезпечити швидке прискорення процесу їхнього прийняття. Університетам і закладам професійно-технічної освіти ще належить докласти значних зусиль для розвитку таких навичок, імовірно тому, що попит на них традиційно був низьким.

29. Розраховано виходячи з чисельності працівників 1,2 млн, яка визначена за результатами Обстеження робочої сили за 2020 р.

30. *EU to set up a platform for Ukrainian reconstruction – as it happened*. Deutsche Welle. 04 July 2022 [ЄС створить платформу для реконструкції України – як це відбулося. Deutsche Welle, 4 липня 2022 р.].

31. *Ukraine, Allies Adopt Principles for Reconstruction*. Radio Free Europe Radio Liberty. 05 July 2022 [Україна та її союзники прийняли принципи відновлення. Радіо Вільна Європа/Радіо Свобода, 5 липня 2022 р.].

Отже, коли розпочнеться реконструкція і зросте попит на «зелене» будівництво, **не зрозуміло, чи матиме галузь достатні стандарти компетентності для екологічного будівництва і, отже, чи матиме вона необхідні кваліфіковані кадри** для проєктування і будівництва екологічно сталих об'єктів замість того, щоб будувати менш сталі об'єкти, які просто подаються як «зелені».

Будівельні матеріали

Війна вплинула на пропозицію та вартість будівельних матеріалів. **Шкода, заподіяна війною, та російська окупація** зменшили постачання матеріалів вітчизняного виробництва; наприклад, один співрозмовник зазначив, що 30 відсотків металургійних заводів припинили роботу. Підвищення **транспортних витрат** і загострення **логістичних проблем імпорту матеріалів** також спричинили скорочення пропозиції та збільшення вартості.

Хоча виробники матеріалів у цілому досі мають запаси сировини для виробництва, а підрядники зазначили, що поки що їм вдається знайти матеріали, враховуючи, що попит на них наразі доволі низький, дехто вважає, що це може викликати величезний вплив на вартість і темпи відбудови, якщо попит на такі матеріали зросте (значно), особливо враховуючи, що на матеріали припадає 40–50 відсотків витрат на будівництво.

► Наступного року ми це відчуємо

► Виробник цегли

Фінансові послуги

Фінансові послуги грають важливу роль у будівельній галузі. Вони допомагають забудовникам і підрядникам фінансувати нові проєкти, інвестувати кошти у зростання, купувати чи орендувати нове обладнання й нові технології. Без цих послуг у галузі може початися застій.

Унаслідок війни надання фінансових послуг у галузі здебільшого загальмувалося. Як зазначив один забудовник, він обійшов низку банків, шукаючи можливість отримати кредит, але це йому не вдалося, тому що у банках сказали, що будівництво є надто ризикованою діяльністю і що, за їхніми оцінками, **20 відсотків забудовників кризи не переживуть**. Навіть якщо кредит надають, він коштує дорожче: процентні ставки за наданими кредитами, як повідомляють, підвищилися з 18 відсотків (до війни) як мінімум до 30 відсотків.

Норми і правила

Публічні закупівлі

У рамках публічних закупівель розпорядники державних коштів (місцеві органи влади, державні підприємства тощо) і підрядники домовляються про умови та положення будівельних проєктів. Це, зокрема, визначення ресурсів, потрібних для будівництва об'єкта, включно з робочою силою, та ціни будівництва. За умови належної роботи, публічні закупівлі можуть підтримати створення високоякісної, фінансованої державою інфраструктури, що може стимулювати забезпечення підрядниками кращих умов праці. Якщо закупівлі здійснюються неналежним чином, це може сприяти «гонитві поступок», в якій підрядників спонукають урізати витрати для отримання підрядів, знижуючи якість будівельних робіт і зменшуючи інвестиції в умови праці персоналу і офіційні трудові договори. Хоча це допомагає забезпечити низьку собівартість робіт, це досягається за рахунок погіршення якості робочого середовища.

Для всіх будівельних робіт за договорами підряду вартістю 40 тис. дол. США (1,5 млн грн) і більше орган-замовник – як-от місцевий, обласний або національний орган влади – повинен організувати конкурентний процес і проводити тендери через платформу Prozorro³². У більшості торгів із такою вартістю на умови праці впливають три важливі сфери:

■ ■ Чи є це
[публічні
закупівлі]
критичною
загрозою? Ні.
Чи має це
поганий вплив
на бізнес – так

► **Будівельний підрядник**

- **кваліфікаційний відбір.** Підрядники повинні відповідати одному чи декільком кваліфікаційним критеріям, які не пов'язані з ціною (як-от наявність обладнання, попереднього досвіду роботи та працівників відповідної кваліфікації), і не відповідати жодному з критеріїв, що виключають можливість участі у тендері (ці критерії зазвичай стосуються корупції);
- **оцінка.** Якщо підрядники відповідають кваліфікаційним критеріям, вони оцінюються за критеріями, які зважені як мінімум на 70 відсотків за ціною, але найчастіше оцінюються повністю за ціною;
- **електронний аукціон.** Після оцінки за ціною³³ підрядники, що беруть участь, бачать всі інші цінові пропозиції і проходять три етапи оцінки та пониження ціни відносно інших підрядників, які, у свою чергу, роблять те саме.

Хоча мета всього цього процесу – сприяти прозорості та економії витрат, можливе зловживання цією системою з метою надання переваги «привілейованим» підрядникам і сприяння поганим умовам праці. Одна з ключових проблем полягає в тому, що **кваліфікаційні критерії, як правило, встановлюються органами-замовниками**. Хоча це забезпечує гнучкість, дехто зазначив, що **кваліфікаційні критерії можуть бути настільки специфічними, що пройти кваліфікаційний відбір може тільки один підрядник або невелика група підрядників**. Як результат, підрядники скаржаться, якщо у процес оцінки вводяться додаткові критерії, тому що вони вважають, що такий процес є менш прозорим, ніж відбір підрядів винятково за ціною.

Крім того, **кваліфікаційні критерії³⁴ не передбачають жодних умов для працівників або умов праці (чи екологічного будівництва), а критерій компетентності персоналу, є настільки нечітким**, що органам, які діють із найкращих міркувань, було б важко його використовувати, адаптувати та оцінювати. **Процеси оцінки та електронного аукціону також сильно стимулюють** підрядників до подання і коригування своїх пропозицій у бік найнижчої реальної ціни.

Така відсутність уваги до умов праці в процесах закупівель може корінитися також у загальному підході уряду до регулювання діяльності будівельних підрядників, ґрунтованому на неутручанні. Отже, дехто зазначив, що, можливо, **немає достатньої політичної волі** для запровадження більш усеосяжних процесів закупівель.

32. *Guidelines for non-Ukrainian suppliers on participation in public procurement tenders in Ukraine*. EBRD. November 2020 [Настанови для неукраїнських постачальників щодо участі в тендерах на публічні закупівлі в Україні. ЄБРР, листопад 2020 р.].

33. В окремих випадках, однак, цей процес може відбуватися до оцінки.

34. Визначені у статтях 16 і 17 Закону «Про публічні закупівлі» (2020 р.).

Інспекція праці

Сильна інспекція праці є важливою функцією, що забезпечує відповідальність роботодавців і підрядників за надання працівникам кращих умов праці – головним чином із більш формальним працевлаштуванням і потужнішими запобіжними заходами безпеки. Зазначена зацікавленими сторонами проблема полягає в тому, що будівельні майданчики рідко перевіряються, отже підрядники практично можуть самі вирішувати, якою мірою вони хочуть дотримуватися трудового законодавства.

Забезпечення застосування трудового законодавства є обов'язком Державної служби України з питань праці, на 51 інспектора якої покладено завдання перевіряти дотримання трудового законодавства приблизно на 60 тисячах будівельних майданчиків і об'єктів із виробництва будівельних матеріалів. Це всього лише 8 відсотків усієї чисельності інспекторів праці – для галузі, в якій має місце 15 відсотків усіх зареєстрованих смертельних випадків. Таке кадрове забезпечення, за якого на кожного **інспектора припадає 1200 будівельних майданчиків**, вважається неадекватним для ефективного забезпечення застосування законодавства у будівництві. Крім того, щороку перевіряється тільки 2,5 відсотка усіх будівельних майданчиків, тобто імовірність перевірки безперервно працюючих будівельних майданчиків – один раз на 40 років. Вищезазначені цифри означають також, що на рік на кожного інспектора припадає 30 будівельних об'єктів, які підлягають інспектуванню – тобто кожні два тижні необхідно проводити одну перевірку – що свідчить про **низьку ефективність інспекційної діяльності**.

На додаток до нестачі ресурсів інспекційні відвідування проводяться у спосіб, який дозволяє підрядникам уникати наслідків недодержання законодавства. Близько **80 відсотків інспекційних відвідувань – планові**, про які необхідно повідомляти підрядників за 10 днів до перевірки, впродовж яких вони мають можливість «навести в домі лад». Крім того, **підрядники, як повідомляється, часто наймають в якості працівників будівельної галузі фізичних осіб-підприємців**. Ці підприємці відповідають за свою реєстрацію а, отже, беруть на себе відповідальність за статус своїх договорів та безпеку праці. Підряднику також необхідно реєструвати цих працівників-підприємців у податкових органах, але цей процес займає 29 днів, і у випадку перевірки підрядники можуть сказати інспекторам, що оформлення документів триває.

► Я міг порушити будь-яку норму, що підлягає інспектуванню

► Будівельний підрядник

Нарешті, здається, що за **інспекцією праці стоїть недостатня політична воля**. Один співрозмовник зазначив, що з кінця 1990-х років уряд зводить роль інспекції до мінімуму, щоб забезпечити більшу гнучкість робочої сили в цій галузі.

► 2.3. Можливості

Мета підходу на основі ринкових систем – виявити, проаналізувати та усунути системні обмеження, які перешкоджають зростанню більш інклюзивних ринків. Характер цього підходу передбачає, що у проєктах, де він використовується, пілотується багато різних заходів в очікуванні, що деякі з них наберуть обертів і спричинять масштабнішу системну зміну, яка буде корисною для багатьох, водночас усвідомлюючи, що деякі з цих заходів ніколи не досягнуть того рівня, на якому вони могли б справити істотний вплив (хоча й не завдадуть шкоди). Причина цього полягає в тому, що багато факторів – як-от вплив війни – часто непередбачувальні проєкту, а саме вони визначають успіх або невдачу того чи іншого заходу.

У цілях забезпечення сталості впровадження проєкту передбачає покладення на наявних учасників ринку керівництва здійсненням заходів. Таким чином, проєкт прагне підтримувати наявних учасників ринку – і державних, і приватних – до досягнення ними того рівня, на якому вони зможуть ефективно надавати послугу, практично реалізувати процес або забезпечувати додержання нормативного акта без підтримки з боку проєкту.

За результатами аналізу обмежень було визначено декілька потенційних сфер для втручання. Ці заходи зосереджуються на усуненні корінних причин ключових обмежень у таких сферах, як **1) розвиток навичок; 2) координація відбудови; 3) закупівлі**. Потенційно вони можуть прискорити інтеграцію працівників у контексті збільшення кількості робочих місць і підвищення їхньої якості у процесі відновлення України. Хоча в цій галузі багато обмежень, які необхідно усувати, ці сфери роботи запропоновані тому, що вони: 1) виглядають практично здійсненними, урахувавши ситуацію в галузі; 2) відповідають сильним сторонам МОП – особливо щодо навичок і координації – отже МОП може зайняти певну нішу в галузі з багатьма напрямками донорської діяльності.

Нижче нами запропоновано початковий план дій для подальшої реалізації проєкту. Його слід переглянути та відкоригувати до етапу впровадження, який починається в січні 2023 року, з тим, щоб урахувати в цьому плані зміни в нормативній базі, донорській діяльності та безпеці в умовах, які швидко змінюються.

1. Підготувати підґрунтя для швидкого збільшення пропозиції відповідних кваліфікованих кадрів для відбудови.

Оскільки масштаби галузі могли б збільшитися у 6-10 разів порівняно з її довоєнним розміром, швидкий розвиток навичок працівників робітничих професій буде важливим для забезпечення того, щоб проєкти з відбудови починалися без затримки.

► **1.1. Провести дослідження пропозиції кваліфікованих кадрів, корисних для відбудови, та попиту на них.** Хоча існуватиме значна потреба практично в кожній навичці, пов'язаній з будівництвом, важливо буде зрозуміти: i) які навички будуть потрібні, в який момент і в якому обсязі; ii) як кваліфіковані кадри конкретних професій наразі постачаються на ринок у прискореному порядку; iii) які основні вузькі місця (відповідні навчальні програми, потреби у фінансуванні, засоби, маркетинг, посередництво в сфері праці) обмежують збільшення пропозиції кваліфікованих кадрів у стислі строки. Результати цього дослідження можуть лягти в основу розроблення **плану дій з розвитку навичок, необхідних у процесі відбудови**, який може допомогти спрямувати державне або зовнішнє фінансування (як-от 58 млн євро від Європейського інвестиційного банку) з джерел, що фінансують постачання кваліфікованих кадрів, в узгоджений спосіб, який дозволяє усунути основні вузькі місця. Цю роботу можна було б провести на основі тісних консультацій з об'єднаннями роботодавців будівельної галузі (КБУ та БПУ), ПРОФБУДом та Міністерством освіти і науки України, зокрема Директоратом професійної освіти.

► **1.2. Підтримати розроблення інноваційних курсів підготовки за професіями, що користуються попитом, з більш ефективним їх проведенням.** До війни на ринку послуг із підготовки кваліфікованих кадрів працювало кілька навчальних центрів, які проводили короткострокові курси, зокрема приватні навчальні заклади ПТО, що забезпечували підготовку за низкою професій. Навіть постачальники матеріалів, наприклад, фарб і вікон, проводили базове навчання малярів та установників вікон як засіб забезпечення належного використання матеріалів і зміцнення лояльності до брендів. Проте, оскільки багато з цих можливостей для навчання зникло через падіння попиту й багато приватних навчальних закладів закрилося, проєкт працював би з деякими з цих підприємств із метою забезпечити відновлення їхньої діяльності та нарощування їхньої спроможності для задоволення

майбутнього попиту. Ця підтримка могла б включати надання технічних послуг для: **розроблення розширеного бізнес-плану, залучення фінансування від держави, зовнішніх інвесторів чи банків, пошуку на ринку відповідних працівників і набору їх на курси підготовки.**

- **1.3. Посилити розвиток екологічних навичок на рівні проєктування.** Без розширення знань у сфері екологічного проєктування буде важко ефективно проєктувати та будувати об'єкти в більш екологічно безпечний спосіб – як передбачено підсумками Конференції з відновлення України, проведеної в Лугані. Проєкт застосовуватиме двонаправлений підхід, працюючи як у площині закупівель (захід СЗ.1) для створення попиту на такі навички, так і шляхом розроблення стандартів та програми навчання й маркетингу курсу з екологічного будівництва, який може надати інженерам і архітекторам навички, краще придатні для відбудови. Для створення онлайн-курсу проєкт міг би працювати з університетами, місцевими екологічними аналітичними центрами та (або) міжнародними експертами (зокрема з Всесвітньою радою з екологічного будівництва) з метою визначення необхідних стандартів навичок екологічного проєктування (що відповідають стандартам ЄС), навчальних програм і довгострокових механізмів проведення навчання, які забезпечать безперервне проведення таких курсів (університетом або приватним підприємцем) після їхнього створення. Підрядники повинні мати стимул для оплати таких курсів проєктування, якщо володіння такими навичками може безпосередньо впливати на їхню здатність вигравати підряди. Залежно від того, як піде цей процес, проєкт міг би працювати над розробленням і стандартизацією інших професій у контексті навичок екологічного проєктування.

2. Підтримати координацію реконструкції об'єктів, особливо якщо це стосується розширення зайнятості та покращення умов праці.

На даний момент не ясно, хто відповідатиме за нагляд за відбудовою і як вона координуватиметься. Це велика відповідальність, яка може вплинути на визначення пріоритетності проєктів і надання відповідних підрядів, на те, як задовольнятимуться потреби в кваліфікованих кадрах, і на інші аспекти. Якщо не забезпечити належну координацію, виділення коштів на відбудову може затриматися, і вразливі працівники сидітимуть без роботи через адміністративні затримки.

- **2.1. Допомогти урядові у створенні координаційного органу з питань відбудови.** Хоча уряд може створити новий координаційний орган із питань відбудови до початку етапу впровадження даного проєкту, вже слід надавати підтримку урядові для прискорення створення й діяльності такого відомства чи Мінрегіону, якщо він залишиться планувальною організацією. У цьому відношенні проєкт міг би надати ресурси уряду, який зазнає фінансових труднощів, для залучення технічної підтримки, яка могла б допомогти створити процеси й процедури координації відбудови з метою розширення зайнятості. Ці ресурси допомогли б забезпечити наявність в уряді чіткого механізму швидкої видачі підрядів, причому в спосіб, що належним чином ураховує потреби працівників, коли в Україну почнуть надходити зовнішні кошти на відбудову.
- **2.2. Допомогти роботодавцям будівельної галузі (КБУ і БПУ) та галузевій профспілці (ПРОФБУД) з метою їхньої активної участі в координації урядом процесу відбудови.** Для забезпечення врахування потреб працівників і підприємств у процесі відбудови проєкт надаватиме підтримку роботодавцям і профспілці галузі з метою забезпечити їхню присутність за координаційним столом. Хоча зрозуміти, як це могло б виглядати, важко, тому що координаційний орган ще не утворений, проєкт шляхом обговорення з роботодавцями та профспілкою визначить стратегію активної участі в цьому процесі й за потреби надасть підтримку. Це могло б бути особливо доречно як для роботи у сфері закупівель, так і для роботи у сфері навичок, з метою забезпечити, щоб думки ключових зацікавлених сторін

у цих сферах також ураховувалися владою. Одним із кроків може бути створення тристоронньої Галузевої ради з питань кваліфікації, яка розробляє галузеві ініціативи з підвищення кваліфікації та наглядає за їхньою реалізацією.

3. Посилити роль публічних закупівель, щоб допомогти Україні «будувати краще, ніж раніше».

Ураховуючи, що система закупівель наразі надає підрядникам мало стимулів для забезпечення гідних умов праці на будівельних майданчиках, важливо підтримати процес закупівель, який може:

- **3.1. Розробити прості кваліфікаційні критерії**, які можуть сприяти укладенню договорів про закупівлі з тими підрядниками, які забезпечують кращі умови праці та більш екологічно безпечне будівництво. Ці критерії можна розробити у взаємодії з основними зовнішніми джерелами фінансування на реконструкцію (ЄС, ЄБРР, США, МФК, Світовим банком) та органами-замовниками, що забезпечить, щоб ці критерії: i) використовувалися організаціями, що надають фінансування, як умова укладення договорів; ii) були зрозумілі органам-замовникам, щоб вони могли оцінювати тендерні пропозиції за такими критеріями. Прецедент такого обумовленого фінансування був нещодавно створений між Європейським інвестиційним банком і Мінрегіоном³⁵, і більшість організацій-джерел зовнішнього фінансування встановлюють власні правила відбору підрядників для укладення договорів. Це може вимагати зміцнення спроможності учасників з обох сторін і може бути пов'язано з другим пунктом рекомендацій, що стосується координації. Це могло б вплинути на дві критично важливі сфери:
 - i. **Стосовно критеріїв, пов'язаних з умовами праці**, проєкт на основі консультацій з ПРОФБУДОМ, БПУ і КБУ працював би над забезпеченням того, щоб такі критерії дійсно передбачали належні стимули для створення підрядниками (та їхніми субпідрядниками) кращих умов праці та збільшення ними кількості формальних договорів, зберігаючи при цьому прозорість процесу видачі підрядів. Такі заходи могли б узгоджуватись із *Конвенцією МОП 94 про трудові статті* в договорах, що укладаються державними органами, яка ще не ратифікована в Україні.
 - ii. **Стосовно «зелених» кваліфікаційних критеріїв** проєкт міг би працювати з об'єднаннями архітекторів та інженерів з метою встановлення кваліфікаційних критеріїв, які стосуються технічного проєктування і робочих професій. За наявності таких критеріїв забудовники та підрядники мали б стимули для: i) формального наймання персоналу з екологічними навичками (навіть з екологічними професійними навичками); ii) інвестування коштів в офіційну підготовку персоналу (від інженерів до робітників з екологічними навичками). Це допомогло б надавати їм перевагу в поданні тендерних пропозицій щодо проєктів екологічного будівництва.

35. Мінрегіон розпочав відбір проєктів, які фінансуватимуться в межах «Програми з відновлення України». Мінрегіон, 2022 р.

3. Дошкільна освіта і догляд за дітьми

► 3.1. Огляд галузі

Дошкільна освіта і догляд за дітьми (ДОДД)³⁶ – це галузь, яка забезпечує безпосередню зайнятість жінок, що складають переважну більшість робочої сили (за даними Державної служби статистики (Держстату), 98,7 відсотка педагогічних працівників – жінки, станом на кінець 2021 року). Галузь забезпечує також опосередковану зайнятість жінок, тому що вона дозволяє матерям значно зменшувати час, що витрачається на виконання обов'язків із догляду за дітьми, й долучатися до ринку праці.

До війни відсутність доступних за ціною послуг із ДОДД обмежувала присутність жінок на ринку праці, оскільки державний і приватний сектор не забезпечували достатньої кількості відповідних закладів.

З початком війни проблема відсутності пропозиції загострилася. Особливо вираженою вона є для жінок, які переїхали з дітьми до безпечніших регіонів України. У цих регіонах попит на послуги істотно зріс, проте пропозиція реагує повільно.

► Вставка 3.1. Внутрішньо переміщені особи (ВПО) в Україні в цифрах

- Щонайменше 65% ВПО – жінки у віці 18–60 років і старше
- 4% ВПО – немовлята
- 20% ВПО – діти у віці від 1 до 5 років
- 9% ВПО – вагітні чи годують груддю
- Кількість незареєстрованих ВПО не відома

Джерело: МОМ, 23 червня 2022

Це має велике значення як для майбутнього зростання сфери дошкільної освіти та послуг з догляду за дітьми, так і для зайнятості вразливих категорій осіб у безпечніших регіонах України. Безпечніші регіони, де кількість внутрішньо переміщених осіб більша, є готовим ринком для нових закладів ДОДД. Ці заклади можуть прямо впливати на перспективи працевлаштування жінок із числа внутрішньо переміщених осіб (ВПО), багато з яких могли б безпосередньо працювати в

36. У цьому аналізі це поняття включатиме заклади дошкільної та позашкільної освіти, а також послуги денного перебування усіх типів та форм власності

цих закладах або долучитися до робочої сили завдяки тому, що ці заклади забезпечуватимуть догляд для їхніх дітей.

Уряд визнав значущість послуг із дошкільної освіти та догляду за дітьми і адаптує свою стратегію з метою розширення цих послуг з урахуванням поточного контексту. У своїй чинній стратегії³⁷ уряд поставив за мету створити сприятливе середовище для приватних підприємств із дошкільної освіти та догляду за дітьми й збільшити їхню присутність на ринку. Це завдання вже виконується: останнім часом скасовано багато застарілих нормативних актів, і зацікавлені сторони зазначали, що відкрити заклад із дошкільної освіти та догляду за дітьми керувати ним стало набагато легше. Хоча для моделей, орієнтованих на приватну власність, створення нових закладів дошкільної освіти та догляду за дітьми може бути капіталомістким, уряд надає підтримку через державно-приватні партнерства з метою сприяти зменшенню початкових витрат на відкриття таких закладів. Проте, багато що ще залишається зробити.

Огляд ринку

Хоча якість освіти також є вирішальним фактором, і часто ранній розвиток є невід'ємною частиною послуг догляду за дітьми, у цьому звіті більша увага приділятиметься наявним у даній галузі прогалинам в інфраструктурі та послугах, які не дозволяють дорослим із обов'язками з догляду за дітьми, долучатися до ринку праці³⁸, особливо якщо в них є діти віком до шести років³⁹.

Право на доступну і безоплатну освіту, зокрема у закладах дошкільної освіти, гарантовано Конституцією України⁴⁰ з 1996 року. Проте, хоча це право і гарантується, це не значить, що дана послуга завжди є доступною.

Структура галузі дошкільної освіти і догляду за дітьми визначена здебільшого спадком радянської епохи, протягом якої системи, керовані переважно державою, надавали виключно публічні послуги. Після відділення від СРСР багато таких закладів закрилося через значне скорочення чисельності населення і брак державного фінансування на утримання цих закладів. Це впливає на сьогодишню структуру галузі дошкільної освіти і догляду за дітьми, зокрема: 1) він є переважно державним (згідно із даними Держстату за 2021 рік, понад 96 відсотків усіх закладів дошкільної освіти становлять заклади державної або комунальної форми власності; 2) через незадовільне фінансування і повільні темпи реагування пропозиція на цьому ринку недостатня.

Незважаючи на невелику кількість приватних закладів, що надають послуги з дошкільної освіти (частка приватного сектору, згідно з Держстатом, становить 3 відсотки), денного догляду та позашкільної освіти, темпи зростання масштабів їхньої діяльності доволі високі. На початку 2000-х років вже функціонували нечисленні приватні заклади ДООД, а станом на 2021 рік ці заклади відвідувало понад 1.1 мільйон дітей. За даними Держстату, стрімко зросла (з 563 суб'єктів господарювання у 2018 році до 6482 у 2020 році) сфера денного догляду, що включає послуги нянь⁴¹.

37. Розділи проекту Плану післявоєнного відновлення та розвитку України, робоча група «Освіта і наука», с. 50

38. Слід зазначити, що освітній компонент іноді може представляти послугу, відсутню на ринку (нішу), отже їм неможна нехтувати. Наприклад, це корекційні/інклюзивні центри для дітей з особливими освітніми потребами.

39. Сучасний ринок дошкільної освіти й догляду за дітьми в Україні доволі складний та невпорядкований. Закон України «Про дошкільну освіту» визначає немовлят як дітей віком до 1 року, дітей раннього віку – як дітей віком від 1 до 3 років, дітей передшкільного віку – як дітей віком від 3 до 6(7) років.

40. Стаття 53 Конституції України 1996 р. У дошкільній освіті цю політику реалізує Міністерство освіти і науки України (МОН).

41. Няня в законі: 1600 гривень від уряду – це не зарплата. Грошей має вистачити на податки офіційно працевлаштованої няні | Громадське телебачення (hromadske.ua)

Цей сегмент характеризується великою часткою незареєстрованих і неформальних надавачів послуг, що здійснюють діяльність за неформальними домовленостями із приватними особами. Через відсутність даних, особливо щодо неформальної зайнятості, даний сегмент потребує глибшого дослідження.

Що стосується відмінностей між державними/комунальними та приватними закладами у наданні послуг, то за повідомленнями, державний сектор зазвичай надає послуги із догляду за дітьми відповідно до установлених стандартів освіти. З іншого боку, приватні заклади ДОДД, на які припадає близько 3 відсотки обсягу цих послуг, прагнуть задовольняти попит на вищу якість послуг на ринку за різними ціновими категоріями, наприклад, щодо послуг догляду за дітьми з особливими потребами, подовженого чи гнучкого робочого графіка, створення під запит інших форм догляду за дітьми у вихідні дні, влітку.

Ідучи слідом за європейськими тенденціями, акцент зміщується у бік «освіти», а не «догляду за дітьми» – створюючи попит на нові сучасні підходи на ринку ДОДД. Проте, для підтримки розвитку в цьому напрямку галузі не вистачає ефективної законодавчої бази. **Це потребує подальшого аналізу.**

Вплив повномасштабного вторгнення

Війна справила надзвичайно руйнівний вплив на галузь, як стисло показано нижче у таблиці 3.1.⁴²

► Таблиця 3.1. Вплив повномасштабного вторгнення

До війни	Після вторгнення
Персонал	
• Тривалий процес пошуку персоналу (до шести місяців) через відсутність кваліфікованих кадрів (маленька заробітна плата і низька престижність роботи). • У приватному секторі витрати на оплату праці є другою за величиною статтею операційних витрат після витрат на оренду.	• На ринку наявний висококваліфікований персонал*. • Відмічається міграція трудових кадрів. • Багато приватних підприємств скоротили чисельність персоналу і витрати на оплату праці, щоб забезпечити виживання. • Працівникам державних закладів освіти, які не мають можливості працювати (в очному чи дистанційному форматі), гарантується збереження місця роботи та заробітку на період війни, однак існують повідомлення щодо примусових відпусток для працівників державних закладів, що не відновлять роботу⁴³. * Персонал, що переміщується з окупованих або небезпечних територій. Єдиний виняток – інклюзивно-ресурсні центри.

42. Цю інформацію отримано під час інтерв'ю.

43. Зміни до закону про воєнний стан, 15 березня 2022 р.

До війни	Після вторгнення
Діяльність / матеріальна база	
- Попит на державні послуги ДОДД у великих містах перевищує пропозицію. - Галузь уже зазнала серйозного впливу пандемії COVID-19, хоча й почала відновлюватися. - Брак придатних приміщень. - Неясний та непрозорий порядок оренди муніципальних будівель.	- Станом на 7 жовтня 2022 року 830 дитячих садочків було пошкоджено, а 85 – зруйновано⁴⁴. - Багато державних та комунальних дитсадків у громадах, що приймають ВПО, використовуються для розміщення ВПО. - Станом на травень 2022 року тільки у шести областях заклади дошкільної освіти поновили роботу повною мірою, у восьми перейшли на дистанційне навчання, де це можливо, а у решті освітній процес був зупинений⁴⁵. - Запроваджено нову вимогу щодо забезпечення наявності укриттів. - Деякі приватні заклади призупинили роботу і планують відновити її, деякі переїхали і (або) розширили свою діяльність на захід, багато повністю закрилися, а декілька перейшли на дистанційний формат, де це можливо. - Попит змістився до західної (західно-центральної) частини України, і більшість клієнтів там – ВПО. - Уряд ініціює державно-приватне партнерство (ДПП), що може допомогти приватному сектору отримати доступ до придатних вільних будівель.
Фінанси	
- Низька рентабельність приватних установ (15–20 відсотків) через великі операційні витрати (в абсолютних цифрах прибуток немережевого закладу рідко перевищує 1000 доларів США). - Фінансово не привабливі для приватних інвесторів. - Висока орендна плата (20–40 відсотків операційних витрат). - Великі витрати на приміщення на момент започаткування бізнесу. - Державні дитячі садки безкоштовні (крім харчування). - Громадським установам іноді не вистачає фінансування, особливо в невеликих органах місцевого самоврядування, оскільки вони фінансуються з децентралізованих місцевих бюджетів. - Міська програма «Гроші ходять за дитиною» у Львові та Києві частково відшкодовувала сім'ям вартість відвідування обраного приватного дитячого садка, якщо він має ліцензію та сім'я офіційно зареєстрована у відповідному місті. - Податкова знижка для одного з батьків на приватних ліцензованих формах здобуття дошкільної освіти. Тільки для офіційно працюючих батьків⁴⁶. - Проект «Муніципальна няня» надає субсидії батькам на наймання зареєстрованих нянь. На думку нянь, субсидії недостатньо, щоб було вигідно зареєструватися як ФОП.	- Приватний сектор втратив 20–100 відсотків клієнтів у постраждалих регіонах, а у громадах, що приймають, заповненість становить 95–100 відсотків. 15–20 відсотків нових клієнтів не можуть дозволити собі послуги приватного закладу (навіть за зниженою ціною), а тому чекають на відкриття державних дитсадків. - Приватний сектор працює над новими, доступнішими за ціною фінансовими моделями, щоб отримувати дохід; багато закладів зменшили плату за відвідування за рахунок доходу і фонду заробітної плати. - У багатьох випадках орендні домовленості стають економічно ефективнішими. Якщо ініціатива уряду з ДПП спрацює, вона може допомогти знизити витрати на оренду і, отже, вартість послуг. - Міська програма «Гроші ходять за дитиною» призупинила виплати без повідомлення причини.

44. Міністерство освіти і науки України, *Освіта під загрозою (saveschools.in.ua)*.

45. *Сергій Шкарлет повідомив про перебіг третього тижня навчання в умовах воєнного стану | Міністерство освіти і науки України (mon.gov.ua)*

46. Що таке податкова знижка на навчання та як її отримати | Освітній омбудсмен України (eo.gov.ua)

Роль цільової групи

Цю галузь можна охарактеризувати як переважно жіночу, в якій, за дуже небагатьма винятками, працюють майже виключно жінки. Заклади з догляду за дітьми та освіти переважно належать жінкам або управляються жінками (за даними Державної служби статистики, станом на грудень 2021 року 98,9 відсотка власників закладів ДОДД – жінки). Посади педагогічних працівників закладів дошкільної освіти є не дуже привабливими й, за повідомленнями, є **низькооплачуваними, непрестижними і передбачають велике робоче навантаження**. Заробітна плата вихователів державних дитсадків багатокомпонентна⁴⁷ і стандартизована на рівні країни, починаючи з 6000–8000 грн (210–280 дол. США) на місяць; за словами однієї респондентки, вона не перевищує 12500 грн «чистими» на місяць (див. вставку 3.2.). Довідково: середня номінальна заробітна плата в Україні у вересні 2021 року становила 14 200,00 грн (390 дол. США), що в 2,4 рази перевищує мінімальну заробітну плату.

► Вставка 3.2. Заробітна плата («чиста») в галузі до повномасштабного вторгнення Росії

- **Вихователь державного дитсадка:** від 6000–8000 грн (210–280 дол. США) на місяць до максимум 12500 грн (420 дол. США)
- **Вихователь у приватному закладі:** 14000–16000 грн (490–560 дол. США)
- **Няня:** від 80 грн (2,80 дол. США) за годину до максимум 1500 дол. США на місяць

Що стосується опосередкованої зайнятості та відпусток, політика щодо ДОДД пов'язана з участю жінок у оплачуваній економічній діяльності. В Україні жінки мають право на 18 тижнів повністю оплачуваної відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами, а чоловіки можуть брати тільки неоплачувану відпустку у зв'язку з народженням дитини тривалістю до 14 днів. Відпустка з догляду за дитиною може тривати до досягнення дитиною трирічного віку. У 85 відсотках випадків таку відпустку беруть жінки (і лише у 2 відсотках випадків – чоловіки)⁴⁸. Як наслідок, за даними Держстату, станом на 2021 рік понад 30 відсотків жінок віком 25–34 роки були економічно неактивними через виконання сімейних обов'язків⁴⁹. Крім цього, за оцінкою Центру економічної стратегії, доступ до послуг із дошкільної освіти і догляду за дітьми міг би забезпечити збільшення річного ВВП України від 7 відсотків (реалістично) до 21 відсотка (більш оптимістично) завдяки наданню жінкам часу для виходу на ринок праці⁵⁰.

З початку повномасштабного вторгнення багато людей втратили роботу, і багато чоловіків вступили до Збройних Сил України (ЗСУ), що змусило жінок брати додаткову роботу, щоб компенсувати втрату частини сімейного доходу. Проте, повідомляється також про збільшення випадків, коли чоловіки беруть на себе функції з догляду за дітьми та займаються менш дохідною діяльністю⁵¹.

47. Наша респондентка, яка має 30 років досвіду, отримує надбавки за стаж (+20%), престижність (+20%), найвищу категорію (+20%) і посаду вихователя-методиста (+10%), що разом із базовою ставкою становить 12500 грн. Детальнішу інформацію див. за посиланням <https://nus.org.ua/articles/yak-rozrahovuyut-zarplatu-shkilnyh-pedagogiv-infografika/>

48. Роль чоловіків у догляді та піклуванні за дітьми. Опитування 2020 р. проведене Info Sapiens для UNFPA Україна.

49. Анна Пилипчук, *Бабуся чи дитячий садочок – що впливає на можливість матері працювати?*. Київська школа економіки, 2018р.

50. Як збільшити зайнятість жінок і чому це важливо для економіки?, 2019 р., ЦЕС.

51. Оперативний ґендерний аналіз України, травень 2022 р., «ООН-Жінки».

► 3.2. Ринкова система

На рисунку 3.1. представлено ринкову систему галузі дошкільної освіти, позашкільної освіти та денного перебування в Україні. Вона включає спрощений ланцюжок доданої вартості, оточений допоміжними функціями та нормами і правилами, які сильно впливають на ефективність ринку і обмежують її. Далі в аналізі загострюється увага на жінках і чоловіках працездатного віку, виключених із ринку праці через обов'язки із догляду за дітьми, а також на працівниках і МСП – цільових бенефіціарах проєкту – з метою сприяння розширенню можливостей для отримання доходу і зайнятості населення, постраждалого від війни в Україні.

► Рисунок 3.1. Ринкова система галузі дошкільної освіти і догляду за дітьми в Україні



Основний ринок

Галузь дошкільної освіти і догляду за дітьми не є типовим напрямком уваги підходу на основі РРС. Тут основний ланцюжок доданої вартості складається всього лише з двох типів суб'єктів, які представляють сторону пропозиції та сторону попиту:

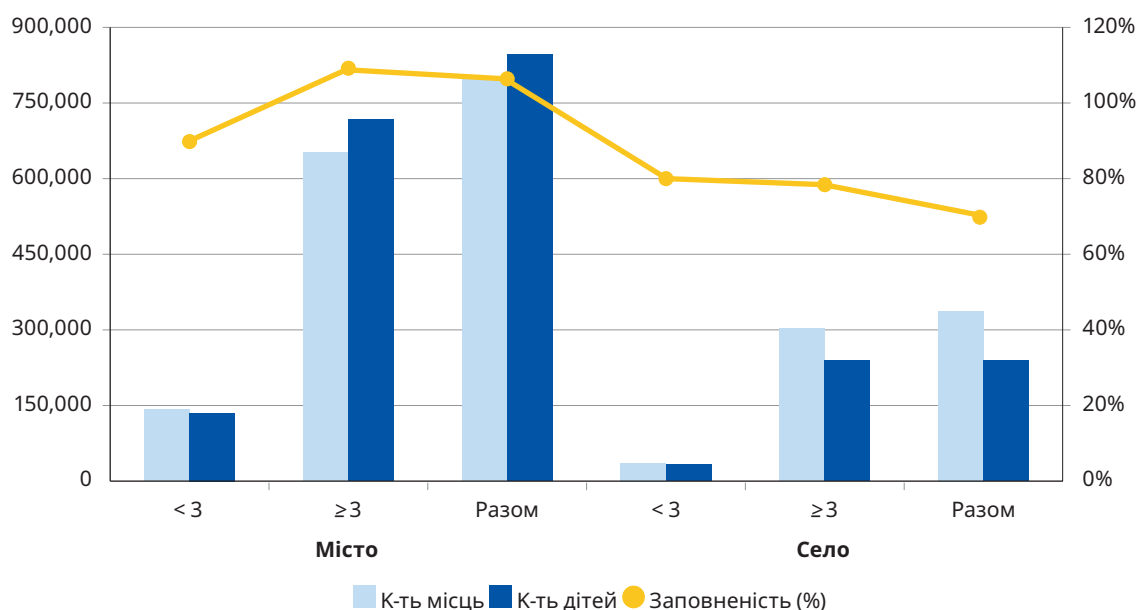
- **попит:** батьки дітей дошкільного віку (з народження до 6(7) років);
- **пропозиція:** приватні та державні/комунальні заклади дошкільної освіти, позашкільної освіти та денного перебування.

У цій ринковій моделі аналіз буде зосереджений на обмеженнях із метою розкриття можливостей як з боку пропозиції, так і з боку попиту, а саме щодо створення робочих місць шляхом розвитку бізнесу з боку пропозиції закладів ДОДД та розширення доступу до ринку праці з боку попиту.

Хоча війна зруйнувала багато підприємств і значно змінила географію майже всіх галузей економіки, у галузі догляду за дітьми зберігаються основні типові тенденції. Таким чином, окремі дані за довоєнний період і зараз можуть бути використані для обґрунтування аналізу.

Хорошою відправною точкою для отримання загального уявлення про пропозицію та попит є заповненість закладів із догляду за дітьми – або поточне співвідношення між пропозицією та попитом. До війни загальний показник заповненості дитсадків у містах (для всіх дітей дошкільного віку, 0–6/7 років) перевищував 100 відсотків (105 дітей на кожні 100 вільних місць), тоді як у сільській місцевості він був нижчим (74 дитини на 100 місць)⁵². Дані у графіку свідчать про те, що найвищий попит на послуги ДОДД стосується дітей у віці від трьох до п'яти років. Заповненість закладів для дітей молодше трьох років істотно нижча (у містах на 80 відсотків), що опосередковано свідчить про нижчий попит на послуги ДОДД для цієї вікової групи. Це, ймовірно, обумовлено можливістю використання відпустки по догляду за дітьми до досягнення ними трьох років і соціальними стереотипами, згідно з якими мати повинна провести перші три роки життя дитини з нею.

► Рисунок 3.2. Співвідношення кількості місць і кількості вихованців



Ураховуючи цю невідповідність між пропозицією та попитом у містах, особливо щодо дітей віком від 3 років, багато батьків подають заяви дошкільної освіти і догляду за дітьми відразу після народження дитини. За повідомленнями, для того, щоб підвищити шанс потрапити до закладу, вони подають заяви до багатьох закладів, сподіваючись, що дитину приймуть до одного з них, до того, яка вона досягне трирічного віку. Деякі батьки зазначили, однак, що їм довелося чекати на місце у садочку п'ять років.

52. Джерело даних: *Дошкільна освіта в Україні у 2021 році*. Державна служба статистики України (Держстат) (ukrstat.gov.ua). 2021 р. Ці дані відображають попит і пропозицію в державних і приватних ліцензованих закладах ДОДД.

Попит

У 2018 році Центр економічної стратегії (ЦЕС)⁵³ провів опитування серед 200 жінок, які були «неактивними» на ринку праці, 54 відсотки з яких мали дітей дошкільного віку. Результати опитування показали, що основною причиною неактивності цих жінок були обов'язки з догляду за дітьми: 29 відсотків респонденток указали, що не шукають роботу через «догляд за дітьми та недоступність альтернативних варіантів догляду (дитсадок, няня, родичі)», а 23 відсотки послалися на «власне бажання доглядати за своїми дітьми».

У рамках цього дослідження даний проєкт у липні 2022 року опитав 53 батьків, і результати опитування підтверджують висновки вищезгаданого опитування ЦЕС⁵⁴. Нижче викладено основні результати опитування, проведеного проєктом:

- близько 51 відсоток жінок зазначили, що обов'язки з догляду за дітьми є головною причиною того, що вони не працюють, а ще 44 відсотки поєднують або роботу на неповний день, або віддалену роботу з виконанням обов'язків із догляду за дітьми;
- у 57 відсотках сімей за дитиною доглядає мати, у 15 відсотках – батько, а 14 відсотків користуються послугами закладів дошкільної освіти і догляду за дітьми;
- близько 95 відсотків респондентів зазначили, що їхній дохід збільшився б, якщо б їм були доступні послуги з догляду за дітьми;
- приблизно троє з п'яти батьків зазначили, що хотіли б забезпечити дитину певною формою догляду (приватний дитсадок, державний/комунальний дитсадок або няня);
- відповідаючи на питання, який критерій є найважливішим під час вибору послуги із догляду за дітьми, **батьки вказали, що найважливіше – це атмосфера у закладі**; після цього йдуть такі фактори, як **близькість до дому та якість освітньої програми**;
- найбільшою проблемою для батьків є довгі черги на зарахування до закладу – які у дослідженні ЦЕС також були визначені як ключова загроза в галузі⁵⁵ – що також свідчить про невідповідність між пропозицією й попитом.

Можна сформулювати три головні висновки: i) відсутність пропозиції послуг із дошкільної освіти та догляду за дітьми значною мірою перешкоджає зайнятості жінок; ii) послугами з догляду за дітьми скористалося б учетверо більше сімей, ніж зараз; iii) переважна більшість респондентів погоджуються, що вони заробляли б більше за наявності таких послуг. Це підтверджує аргумент про те, що **збільшення кількості закладів ДОДД, причому із хорошою атмосферою та належним рівнем якості, могло б повернути жінок на ринок праці й забезпечило б сім'ям істотні доходи**.

Хоча це опитування не є вичерпним, воно показує, що найбільш бажаною формою догляду за дітьми є приватний дитсадок. Проте, для багатьох сімей послуги приватних закладів є недоступними за ціною⁵⁶, тому єдиним варіантом є державні/комунальні заклади. Перед війною вартість абонементу, залежно від регіону і моделі діяльності, коливалася від 7000 грн (250 дол. США) до 16500 грн (550 дол. США), при цьому харчування оплачувалося окремо. Хоча більшість

53. Як збільшити зайнятість жінок і чому це важливо для економіки, Центр економічної стратегії (ces.org.ua)

54. Опитування проводилося без наукового супроводу, тому йому притаманне певна упередженість, проте його можна використовувати як початкове наближення з урахуванням інших даних. Дивіться опитування за липень 2022 р. за посиланням <https://docs.google.com/forms/d/1lhqy-LQXhVIAkowiVYpKaFKmRSqjdrPW1Y3PM1dB2w8/edit#responses>

55. Див. опитування ЦЕС, 20 листопада 2020 р.

56. Там же.

приватних закладів ДОДД надає окремим клієнтам знижки, навіть таку зменшену плату за відвідування батьки в більшості випадків не могли собі дозволити. Ця проблема ще більше загострюється через війну, тому що **доходи домогосподарств знизилися**⁵⁷, внаслідок чого можливість користування такими приватними послугами стає ще менш реальною або вимагає значних додаткових витрат.

Державна **програма «Гроші ходять за дитиною»** передбачала часткове відшкодування витрат батькам, які віддають дітей до приватних, ліцензованих закладів ДОДД. Програма працювала у Києві, але призупинила виплати, ймовірно, через перебої та брак місцевого фінансування. Більшість опитаних підприємств вважають цю програму корисною й хотіли б, щоб вона поширилася на інші регіони.

З 2019 року уряд запровадив програму **«Муніципальна няня»**⁵⁸, яка передбачає щомісячні субсидії батькам дітей до трьох років для наймання нянь. Субсидія дорівнює прожитковому мінімуму для дитини віком до шести років і становить 2201,00 грн на одну дитину. Втім сім'я повинна надати багато документів разом із заявою, включаючи договір з нянею та підтвердження оплати її послуг, що сприяє формалізації в галузі. При цьому податок з доходів фізичних осіб, який би няня сплачувала за стандартних умови праці (8/5) за найнижчою ставкою (80 грн./год), перевищує цю суму на 100 грн. Це робить використання цієї програми в багатьох випадках не вартою зусиль.

Насамкінець слід зазначити ще один ключовий момент: як показує опитування, більшість батьків на запитання про послуги ДОДД відповіли, що ці послуги були б цінними для них. Проте, **враховуючи соціальні норми й те, що дошкільна освіта є обов'язковою тільки для дітей віком 5–6(7) років з можливістю обирати форму навчання «у сім'ї»**, багато батьків взагалі не сприймають її як необхідну.

Пропозиція

Послуги дошкільної та позашкільної освіти і денного перебування (ДОПОДП) можна розбити на цілий спектр пропонованих варіантів. Ці варіанти та їхні головні характеристики підсумовані нижче у таблиці 3.2.⁵⁹

Приватні послуги дошкільної освіти підлягають ліцензуванню, але чинне законодавство допускає інші форми неліцензованих закладів із догляду за дітьми за умови, що вони не надають освітні послуги. Отримати ліцензію відносно легко, проте деякі підприємства вважають за краще залишатися «невидимими», ймовірно, через, **незнання про нещодавнє спрощення процесу**, і острах, що ліцензування може потягти за собою великі додаткові витрати часу, оскільки це означає регулярну (іноді щоденну) взаємодію з відповідними органами влади. Хоча дотримуватися обов'язкової освітньої програми повинні тільки ліцензовані приватні заклади, проведені інтерв'ю показали, що неліцензовані заклади, як правило, також дотримуються цього мінімального стандарту освіти або, в іншому разі, надають послуги позашкільної освіти (спортивні секції, мистецькі, музичні та інші види «гуртків»).

57. Звіт про внутрішні переміщення в Україні, 7 паунд. МОМ, https://migration.iom.int/sites/g/files/tmzbd1461/files/reports/DTM%20Ukraine_Rd%207%20-%2027June-8July_Recorded_IDP_19_Oblasts_2022_Public_Raion_English.pdf

58. <https://www.kmu.gov.ua/service/municipalna-nyanya>.

59. Ця класифікація ґрунтується на інформації, отриманій у представників галузі. Слід провести подальший аналіз із метою отримати повну картину всіх варіантів догляду за дітьми, включно з неоплачуваним доглядом у сім'ї.

► Таблиця 3.2. Види пропозиції та їхні характеристики

Тип	Підпорядкування (освіта/господарська діяльність)	Ліцензування	Форма власності	Освітня програма	Ціна
Комунальний (державний) заклад дошкільної освіти	Місцеве управління освіти / місцева влада	Місцеве управління освіти	державна/ комунальна	МОН ⁶⁰	Безоплатно (окрім оплати за харчування)
Відомчий ⁶¹	Місцеве управління освіти / установа-власник	Місцеве управління освіти	Державна	МОН	Визначає засновник
Ліцензований приватний заклад дошкільної освіти	Місцеве управління освіти/власник	Місцеве управління освіти	Приватна	МОН	Визначає власник
Неліцензовані центри дошкільної освіти і догляду за дітьми	Не врегульовано/ власник	Немає	Приватний суб'єкт або громадська організація	Не врегульовано	Визначає власник
Незаконні форми послуг із догляду за дітьми ⁶²	Є незаконним	Немає	Не зареєстровані	Невідомо	Визначає надавач послуг
Няня					
Приватне підприємство (агентства, приватні підприємці)	Не регулюється/ немає	Немає	Приватна	Не врегульовано	Визначає власник
Домашній працівник			Немає		Договірна

Існує «тіньовий» ринок як приватних послуг із денного догляду, так і індивідуальної їхньої форми (наприклад, послуг нянь). На жаль, про масштаб цього сегменту відомо мало, тому що офіційних даних про нього не існує й часто він виходить на поверхню тільки тоді, коли трапляються нещасні випадки⁶³. В умовах карантину через COVID-19 та після початку війни такі неформальні послуги стали більш популярними завдяки нижчій ціні та доступності.

60. Міністерство освіти і науки України.

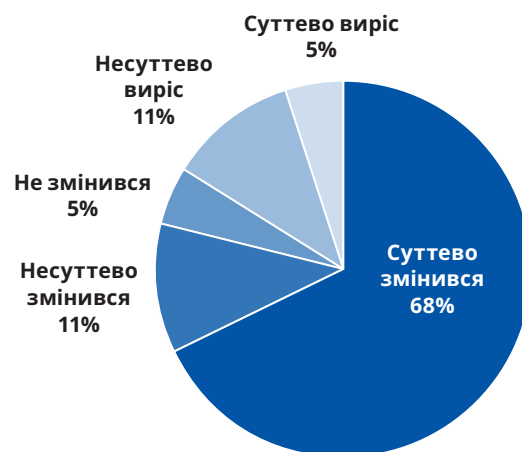
61. Відомчий не є ні приватними, ні муніципальними. Це власність установ, органів влади, організацій тощо. Наприклад, якщо якийсь міністерство має на балансі ЗДО, такий ЗДО є відомчим.

62. Хоча в офіційних/відкритих джерелах даних майже немає, незаконні типи дитсадків досі існують. Незважаючи на те, що кількість таких суб'єктів незначна, вони становлять проблему, особливо під час кризових ситуацій, таких як карантин у зв'язку з COVID-19 і війна, коли легальні дитсадки закриті, а доступної за ціною альтернативної форми немає.

63. <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3043485-tragedia-u-nelegalnomu-ditacomu-sadku.html>

Війна спричинила значний вплив на сферу послуг дошкільної освіти, позашкільної освіти та денного перебування, особливо у приватному секторі, тому що кількість дітей, що відвідувала ці заклади, в багатьох випадках – крім безпечніших регіонів – зменшилася. У результаті війни попит на послуги знизився приблизно **у 4 із 5 закладів ДО, опитаних у рамках цього дослідження**⁶⁴ (див. рисунок 3.3.). Дані з інтерв'ю говорять, що заклади є більш рентабельними в районах із більшою чисельністю ВПО, тоді як у решті регіонів вони насили зводять кінці з кінцями.

► Рисунок 3.3. Як змінився попит на послуги вашого закладу?



Хоча питання пропозиції у сфері дошкільної, позашкільної освіти і денного догляду у зв'язку з повномасштабним вторгненням потребує додаткового вивчення, уже зараз відмічається проблема недостойної пропозиції у безпечніших регіонах, зокрема доступних за ціною послуг для ВПО з низьким доходом або безробітних ВПО. Для того, щоб задовольнити цей додатковий попит на послуги ДОПОДП, приватним підприємцям і надавачам послуг у цій сфері, які переміщуються у безпечніші регіони, доводиться вирішувати декілька проблем. Найважливішою є те, що в безпечніших регіонах зросла орендна плата, оскільки **вільних площ наразі мало й вони пропонуються на ринку за підвищеною ціною**, що впливає на **доступність придатних приміщень**, особливо враховуючи, що кожний новий об'єкт **повинен забезпечити доступ до укриття**⁶⁵. Оскільки якісних приміщень, часто не вистачає, підприємствам доводиться орендувати менш придатні площі та вкладати кошти в їхній ремонт, що потребує значних початкових витрат для приватних підприємців, яким через **відсутність доступу до фінансових послуг** доводиться вкладати власні кошти для того, щоб запустити свій бізнес.

Хоча існують окремі ініціативи для дітей дошкільного віку (такі як онлайн-дитсадок для дітей віком від трьох до шести років за ініціативи МОН у партнерстві з ЮНІСЕФ та приватним телевізійним провайдером MEGOGO або заняття у дитячому просторі, організовані Посмішка ЮА за фінансування Save The Children), комплексного підходу із забезпечення послуг із дошкільного навчання та денного перебування немає. З іншого боку, неурядові організації зосередилися на задоволенні потреб дітей старшого віку, а жодних інших програм для дітей віком до шести років під час дослідження виявлено не було. Це свідчить про те, що даний сегмент ринку ДОПОДП має значні можливості для залучення до майбутнього проєкту.

64. Опитування 19 закладів догляду за дітьми, проведене у липні 2022 р. Див. результати [тут](#).

65. Це нова норма, введена через повномасштабне вторгнення.

Уряд надає пріоритет розвитку приватних закладів дошкільної освіти в плані відновлення України, однак галузеві реформи, які здійснювалися до війни, призупинено через війну, й **чіткої стратегії немає**. Підтримка уряду в розробленні цієї стратегії в тісній консультації з ключовими учасниками ринку має вирішальне значення для того, щоб жінки та інші люди з обов'язками з догляду за дітьми, могли активно брати участь у оплачуваній економічній діяльності.

Нарешті, враховуючи весь масштаб порушень діяльності цього ринку, підприємства зазначили, що шукають **нові фінансові моделі** надання послуг із догляду за дітьми⁶⁶.

Допоміжні функції

Координація в галузі

Галузь децентралізована, що означає, що всі заклади освіти підпорядковуються відповідним органам місцевого самоврядування. Органи місцевого самоврядування представлені об'єднаними територіальними громадами (ОТГ), виконавчими органами районних і обласних рад з високим рівнем автономності в управлінні. Управління освіти кожного органу місцевого самоврядування підпорядковується його голові, але подає звітні дані також Міністерству освіти і науки України, яке здійснює нагляд за його роботою.

Хоча в цілому децентралізація є ефективним інструментом, наразі вона обмежує єдиний та скоординований підхід до вирішення наявних масштабніших проблем із централізованого джерела. Один з таких прикладів – рішення стосовно закриття дитсадків і надання доступу до комунальних приміщень, які могли б використовуватися для надання послуг дошкільної освіти та догляду за дітьми, що ухвалюються органом місцевого самоврядування і на які МОН не може впливати.

Працівників галузі представляють дві профспілки – Вільна профспілка працівників освіти і науки (КВПУ) і Профспілка працівників освіти і науки України (ФПУ).

Оскільки більшість закладів є комунальними, сторону роботодавців часто представляють органи місцевого самоврядування. Проте, і приватні, і державні заклади ДООД можуть доєднуватись до інших приватних чи громадських об'єднань, що представляють інтереси бізнесу⁶⁷.

Доступ до фінансів

У бюджетному сегменті всі витрати, пов'язані з відкриттям закладу дошкільної, позашкільної освіти або денного перебування забезпеченням його роботи, покриваються з відповідного місцевого бюджету (**децентралізованого**). Це викликає проблему на даному етапі, враховуючи, що у місцевих бюджетах, які наразі скорочуються, не вистачає коштів на такі цілі. Тому, оскільки **дошкільна освіта для дітей віком молодше п'яти років не є обов'язковою, органи місцевого самоврядування не виділяють кошти на ці заклади у пріоритетному порядку**. Це – ключова проблема для переважної більшості батьків, які користуються системою публічних послуг у сфері, тому що дозволити собі приватні послуги з догляду вони не можуть.

Що стосується приватного сегмента, започаткування бізнесу потребує значних капіталовкладень і знайти їх важко – зокрема приблизно три з п'яти опитаних закладів ДОПОДП зазначили, що для них це є найбільшим обмеженням. **Процентні ставки**, під які банки надають кредити підприємцям галузі, за повідомленнями, становлять 36–42 відсотки річних, що для більшості просто

66. Найбільш стійкою бізнес-моделлю є поєднання дитсадка і загальноосвітньої школи, що пояснюється більш високою рентабельністю школи.

67. Такі об'єднання включають: <https://www.doshkillia.ua/>, <https://seminar.net.ua/>, <https://www.facebook.com/badozbs/>

неприйнятно. Як результат, **початкові інвестиції у приватні заклади ДОПОДП, як правило, здійснюються за рахунок особистих заощаджень або неформально позичених коштів**. Що стосується пошуку фінансів поза межами банківської сфери, підприємства вказали, що **інвестори не розглядають дану галузь як особливо життєздатну** і, якщо все ж фінансують її, зазвичай роблять це у якості благодійності або з міркувань піару.

Навички

Хоча пошук кваліфікованого персоналу завжди був проблемою для цієї галузі – в деяких випадках на це йшло до півроку, – підприємства повідомили, що з початком війни ситуація змінилася. Зокрема, вони зазначили, що на ринку праці зараз наявно багато висококваліфікованого персоналу й вакансії заповнюються максимум за два тижні. Як зазначили співрозмовники, це відбувається через масове переміщення людей з окупованих і небезпечних територій, серед яких багато висококваліфікованих освітан.

Як свідчать результати інтерв'ю з бізнес-консультантами й тренерами, новим підприємцям зазвичай **бракує навичок ведення бізнесу і менеджменту**. На ринку пропонуються послуги з розвитку приватного бізнесу, проте **ці послуги не охоплюють сферу ДОПОДП, а державні, безоплатні навчальні заходи не проводяться** (поза межами освіти у державних навчальних закладах). Цей факт підтверджують результати опитування, де близько два з п'яти підприємств зазначили, що на етапі відкриття підприємства їм не вистачає бізнесових навичок.

Мінімальні кваліфікаційні вимоги за державним професійним стандартом вихователя закладу дошкільної освіти, – це вища або фахова передвища освіта (ступінь молодшого бакалавра) за спеціальністю 012 «дошкільна освіта» з кваліфікацією «вихователь закладу дошкільної освіти» або інша форма вищої освіти в галузі «освіта/педагогіка» (01) за умови надання кваліфікації вихователя.

Норми і правила

Державні пріоритети та політика

Уряд нещодавно додав галузь до переліку пріоритетів. До війни Уряд ініціював реформу дошкільної освіти, у рамках якої було розроблено проекти законів. Проте, згодом цю реформу було призупинено. Не так давно Уряд включив до числа пріоритетів проекту свого Плану післявоєнного відновлення та розвитку України розвиток приватних закладів дошкільної освіти шляхом, зокрема, подальшої дерегуляції та лібералізації. Проте, Уряд досі не має конкретної «дорожньої карти» або стратегії реалізації цього завдання, особливо для приватних підприємств.

Хоча така позитивна динаміка в сфері політики й регулювання має важливе значення для галузі в процесі її розвитку, ця сфера досі залишається в площині застарілих законів і нормативних актів, які традиційно є громіздкими, часто суперечливими та складними й не забезпечують ефективну міжурядову координацію.

З одного боку, закони в Україні чітко сформульовані⁶⁸, з іншого боку функції відомств, уповноважених застосовувати ці закони, менш зрозумілі, особливо стосовно підприємств ДОПОДП. У спрощеній формі структура процесу формування і реалізації політики в галузі виглядає так:

68. Право на освіту передбачено Конституцією України й регулюється Законом «Про дошкільну освіту», Законом «Про освіту», Положенням про заклад дошкільної освіти та низкою інших наскрізних законів (підзаконних актів). Повний перелік законів див. [тут](#).

- Верховна Рада (парламент) є *єдиним законодавчим органом*, який визначає політику в сфері освіти:
- Кабінет Міністрів України (КМУ) є *найвищим центральним органом виконавчої влади*, який формує та реалізує політику в сфері освіти через:
 - Міністерство освіти і науки – *центральний орган виконавчої влади*, який формує та реалізує політику й виконує наглядову функцію;
 - інші *спеціалізовані центральні органи виконавчої влади*, як-от Державна служба якості освіти;
 - органи місцевого самоврядування – *місцеві органи виконавчої влади*, які реалізують політику на місцевому рівні через свої управління освіти.
- Комітет Верховної ради з питань освіти, науки та інновацій (далі – Комітет) виконує законодавчі, організаційні та контрольні функції⁶⁹.

Не ясно, яким є порядок підзвітності або як МОН, КМУ і Комітет ділять між собою законотворчі та контрольні функції. За повідомленнями, на практиці можуть бути залучені інші центральні (спеціалізовані) органи виконавчої влади, такі як Міністерство соціальної політики та Міністерство охорони здоров'я.

Таке міжвідомче дублювання функцій може створювати додаткові бюрократичні перешкоди. Наприклад, заклади для дітей із особливими освітніми потребами можуть відноситися до сфери компетенції Міністерства соціальної політики та Міністерства охорони здоров'я. У таких випадках підприємствам необхідно отримувати **ліцензії від відповідних ліцензувальних органів усіх трьох міністерств**. Вивчення способів полегшення процесу ліцензування шляхом цифровізації або застосування відповідної міжнародної практики могло б допомогти подолати ці перешкоди.

За повідомленнями, часто розібратися в бюрократії складно ще й тому, що **міністерства та інші органи державної влади не координують між собою діяльність**, а у відповідних суб'єктів немає достатньої волі для того, щоб змінити цю ситуацію.

Це викликає плутанину щодо кола повноважень різних відомств і щодо того, якими саме документами державної політики й нормативними актами регламентується діяльність цієї галузі. Це може гальмувати розвиток нових закладів, тому що приватні установи й органи місцевого самоврядування не мають чіткого уявлення про порядок створення закладів дошкільної освіти.

Хоча право на доступну і безкоштовну дошкільну освіту гарантовано законом⁷⁰, багато хто не може скористатися цим правом через брак місць у державних/муніципальних закладах.

Нормативні акти

Хоча регулювання галузі в деяких аспектах значно покращилося – наприклад, зменшилася кількість методичних документів і звітів, які необхідно регулярно заповнювати, спрощено вимоги до будівель і приміщень тощо, – діяльність галузі досі обмежує низка істотних регуляторних проблем.

69. • Верховна Рада діє на підставі Конституції України.

• КМУ діє на підставі Конституції України та Закону «Про Кабінет Міністрів України».

• МОН діє на підставі Положення про МОН і Конституції України.

• Місцеві адміністрації діють на підставі Закону «Про місцеві державні адміністрації» та інших відповідних законодавчих актів; управління освіти діють на підставі відповідних положень і керуються законодавством про політику в сфері освіти.

• Комітет керується Конституцією України та Законом «Про комітети Верховної Ради України».

70. Закон України «Про охорону дитинства», ст.19.

Хоча подальша дерегуляція, можливо, зменшить перешкоди на шляху виходу приватних підприємців на цей ринок, МОН зазначило, що **подальша лібералізація і дерегуляція Державних будівельних норм** може спричинити такий побічний ефект, як зниження стандартів безпеки.

Розглядаючи ринок ДОПОДП з точки зору регулювання, зацікавлені сторони визначили три ключові обмеження: **система зарахування, ліцензування та вимоги до будівель.**

Що стосується **системи зарахування, порядок зарахування до державних дитсадків часто є неясним і неефективним**. Наприклад, у великих містах кількість зарахованих дітей у групі може сягати 40, хоча регулярно відвідують заклад лише 20 дітей. У деяких місцях, за словами батьків, зарахування досі здійснюється «через рукостискання».

Що стосується **ліцензування**, багато приватних закладів ДО наразі працюють без ліцензії – серед підприємств, опитаних у рамках цього дослідження, її не мають два з п'яти. Це робить приватні центри, що надають послуги з дошкільної освіти, невидимими для системи освіти та її контрольних механізмів. Така ситуація обумовлена низкою перешкод, які обмежують їхню зацікавленість в отриманні ліцензії та здатність її отримати. Такі заклади, як повідомляється:

- мають **поганий досвід спілкування з інспекційними органами** в минулому;
- **не вірять у нормативні зміни;**
- **не знають про зміни законодавства.**

Що стосується **вимог до будівель**, головна проблема – знайти приміщення, яке відповідає нормативним стандартам: дві третини опитаних підприємств у сфері ДОДД зазначили, що пошук приміщення є головною перешкодою на шляху започаткування діяльності. Великою мірою це обумовлено радянськими будівельними нормами й вимогами до будівель і приміщень закладів ДОДД, якими регламентувалася діяльність цієї галузі до 2018 року.

Проте, у 2018 році були прийняті нові **Державні будівельні норми для будинків та споруд закладів дошкільної освіти (ДБН заклади дошкільної освіти)**. Хоча респонденти вказали, що вимоги до приміщень значно пом'якшені, вони зазначили також, що **виконати 100 відсотків вимог неможливо** (див. приклад справа). Це говорить не про те, що вони безсоромно намагаються не виконувати вимоги, а про те, що вони виконують найважливіші й найбільш практичні стандарти, такі як розташування на першому поверсі, наявність двох виходів, шляхів евакуації, вентиляції, доступу до будівлі тощо.

*Приклад:
рентабельна модель невеликого дитсадка (до 40 дітей) передбачає площу 5–6 кв. м на дитину, тоді як за ДБН ЗДО вона має становити (сумарно з урахуванням допустимих скорочень) 8,8 кв.м.*

З початком війни **обов'язковою вимогою** до всіх закладів дошкільної освіти **став швидкий доступ до укриттів**. Проте, **вимоги** до цих приміщень та їхнього оснащення носять лише характер рекомендацій⁷¹. Рекомендується, щоб кількість дітей у групі не перевищувала 15⁷². До війни у приватних дитсадках у групі було не більше 12 дітей, а у державних їхня кількість могла сягати 20.

Ініціатива з державно-приватних партнерств (ДПП) могла б підтримати підприємства сфери ДОДД у доступі до нових приміщень за зниженою орендною платою або взагалі без неї. Це скоротило б поточні витрати приватних дитсадків на 20–40 відсотків, на які відповідно могла би знизитися

71. Див.: <https://mon.gov.ua/ua/news/bezpeka-pid-chas-navchannya-rekomendaciyi-shodo-organizaciyi-ukrityta>

72. Див.: <https://naurok.com.ua/post/organizaciya-roboti-zakladiv-doshkilno-osviti-v-umovah-voennogo-stanu> **Організація роботи закладів дошкільної освіти в умовах воєнного стану**

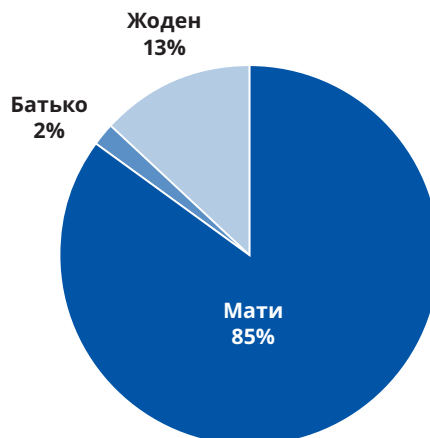
вартість абонементу. На думку Національної інвестиційної ради при Президенті України, доступ до комунальної нерухомості зараз є набагато легшим і прозорішим. Це створює можливість для розроблення державно-приватних моделей ДОДД, які зменшують витрати, а також розширюють доступ і підвищують доступність за ціною. Проте, опитані підприємства не висловили особливого бажання брати участь у ДПП через **недовіру й через бюрократизм, тривалість та непрозорість цієї процедури**.

Соціальні норми

Гендерні стереотипи, згідно з якими обов'язки по догляду за дітьми покладаються здебільшого на жінок і вважають чоловіків «головою» домашнього господарства, досі дуже сильні, особливо в сільській місцевості та в західних областях України. Це призвело до виключення жінок з ринку праці (див. графік праворуч), сприяло гендерному розриву в оплаті праці та підживлює соціальне сприйняття певних професій як чоловічих або жіночих⁷³.

Проте, гендерні ролі в Україні змінюються. Навіть до війни, особливо у великих містах, жінки приділяли дедалі більше уваги кар'єрі. Проте, тенденція до рівної участі чоловіків у догляді за дітьми для України є дуже новою і поки не сильно змінила **гендерні ролі в даній галузі**, саме тому **суб'єктами цього ринку досі є переважно жінки** – як на стороні попиту, так і на стороні пропозиції.

► Рисунок 3.4. Хто брав відпустку по догляду за дитиною?



► 3.3. Можливості

Мета підходу на основі ринкових систем – виявити, проаналізувати та усунути обмеження системного рівня, які перешкоджають зростанню більш інклюзивних ринків. Важливо врахувати, що догляд за дітьми є суспільним благом, а держава є сполучною віссю цього ринку. У проектах, де використовується цей підхід, обов'язково пілотується багато різних заходів в надії на те, що деякі з них наберуть обертів і спричинять масштабнішу системну зміну, яка буде корисною для багатьох, водночас усвідомлюючи, що деякі з цих заходів ніколи не досягнуть того рівня,

73. Розраховано на основі опитування 53 батьків, проведеного в липні 2022 р.

на якому вони могли б справити істотний вплив (хоча й не завдадуть шкоди). Причина цього полягає в тому, що маса факторів, багато з яких часто не підконтрольні програмі, визначає успіх або невдачу пілотного заходу. До таких факторів можна віднести спроможність і мотивацію партнерів, а також ринкові сили, які впливають на ціни й попит.

Після запровадження пілотних заходів й обґрунтування їхньої ефективності для інтеграції осіб, які мають обов'язки з догляду за дітьми, у ринок праці шляхом розширення доступу до послуг із дошкільної освіти і догляду за дітьми, проєкт міг би спробувати побачити, як можна збільшити масштаб цих підходів із метою посилення їхнього впливу. У центрі уваги стоятимуть сталість і масштабованість, що забезпечить можливість масштабування і відтворення моделей заходів учасниками ринку з метою подальшого посилення довготривалого впливу.

Виходячи з результатів аналізу обмежень і враховуючи оцінку ключових учасників ринку (Додаток Б), було визначено декілька потенційних сфер заходів. Ці заходи спрямовуються на усунення корінних причин основних обмежень. Крім того, вони орієнтовані на забезпечення сталості й масштабованості, з тим, щоб підприємства і організації могли продовжувати реалізацію заходів після завершення проєкту, збільшувати їхні масштаби або відтворювати їх.

Пропонований план дій

Нижче ми пропонуємо орієнтовний план заходів із подальшої реалізації проєкту. Цей план слід регулярно переглядати й оновлювати в міру надходження нової інформації про ринок або нових результатів аналізу, особливо з урахуванням того, наскільки швидко змінюється цей ринок через війну. У визначених заходах застосовано портфельний підхід: визнається, що деякі з них, можливо, ніколи не будуть втілені у життя, тоді як інші можуть стати дуже успішними. Ідея тут полягає в тому, щоб випробувати багато ініціатив і вкласти ресурси в ті з них, які будуть успішними, зводячи до мінімуму інвестиції в решту ініціатив.

Запропоновані заходи втручання – це початкові ідеї, які можна стисло викласти в розрізі двох груп:

- **короткострокові заходи** спрямовані на стимулювання швидкої реакції приватного сектора та державно-приватних партнерств на дефіцит послуг із дошкільної освіти та догляду за дітьми в безпечніших регіонах із більш високою концентрацією ВПО. Тут проєкт буде прагнути усунути основні обмеження для започаткування і ведення підприємницької діяльності, зокрема стосовно **навичок управління бізнесом, доступу до капіталу, приміщень та вартості**. Ці заходи можуть надати підприємцям можливість засновувати нові заклади, що мають готовий ринок, і створювати краще оплачувані робочі місця, ніж у державному секторі;
- **довгострокові заходи** спрямовані на вирішення масштабніших структурних проблем у галузі, зокрема на усунення обмежень, пов'язаних із недосконалою децентралізацією послуг, **зменшення бюрократичних регуляторних перешкод і змінення соціальних норм**. Такі заходи стимулюватимуть як пропозицію на послуги ДОДД, так і попит на них із метою створити ширшу, збалансовану та ефективну державну і приватну систему, яка може допомогти працевлаштувати, прямо і опосередковано, більшу кількість жінок.

Короткострокові заходи

1. **Стимулювати розроблення програми підтримки для приватних закладів ДО, позашкільної освіти та денного перебування у сфері управління бізнесом і навчання.** Багато приватних закладів ДОПОДП ДОДД зазначили, що відсутність у них навичок управління бізнесом є одним із ключових обмежень на етапі створення підприємств. Для того, щоб нові приватні заклади мали кращі можливості для розвитку функціонуючого бізнесу та управління

ним, проєкт працюватиме з МОН, місцевими адміністраціями та управліннями освіти, а також ініціативою Дія.Бізнес для спрямування підтримки ММСП у галузі дошкільної освіти і догляду за дітьми. Ця робота включатиме освітній компонент із питань започаткування і розвитку ефективного бізнесу в сфері ДОДД, постійну підтримку і менторство.

2. **Працювати з основними зацікавленими сторонами над покращенням доступності та функціональності схеми ДПП з метою надання закладам ДОДД допомоги в пошуку доступних за ціною приміщень.** Оскільки пошук приміщень – одна з ключових проблем для заснування закладів ДОДД, а процес ДПП, хоча він і не довів свою ефективність у минулому і приватний сектор не повністю довіряє йому, є засобом знайдення таких приміщень, проєкт працюватиме над покращенням функціональності цього процесу. Для цього проєкт консультоватиметься з **Міністерством розвитку громад та територій у партнерстві з МОН та органами місцевого самоврядування** на предмет розроблення та реалізації ефективних форм ДПП. Це могло б включати надання асоціаціям, що представляють інтереси роботодавців/бізнесу, можливості обговорити питання довіри із відповідними державними органами та роботу над планом апробації ДПП, що може зміцнити довіру та забезпечити розроблення плану подальшої співпраці для усунення спільних проблем.
3. **Проаналізувати варіанти фінансування, щоб сім'ї з низьким рівнем доходу мали доступ до приватних послуг із дошкільної освіти і догляду за дітьми.** Виходячи з міжнародної практики, разом з місцевими партнерами будуть досліджені різні моделі догляду за дітьми, доступні для сімей з низьким рівнем доходу, включаючи муніципальні ясла, соціальні франчайзи, кооперативи з опіки та послуги, які підтримують профспілки та роботодавці. Враховуючи центральне значення державного фінансування для гарантування доступності послуг для сімей з низьким рівнем доходу, будуть досліджені способи фінансування, включаючи субсидії та гранти постачальникам послуг і ваучери для сімей.
4. **Розробити обґрунтування та представити його зовнішнім «інвесторам стартапів».** Процентні ставки традиційних фінансових послуг надто високі, й це обмежує здатність підприємців галузі ДО, позашкільної освіти та денного перебування відкривати бізнес без власного фінансування (або без неформального запозичення в інших). Водночас інвестори розглядають цю галузь як зручну для піару, а не як реальну можливість. У цьому відношенні проєкт міг би послужити містком між зовнішніми інвесторами, які приділяють основну увагу стійкості – як-от ініціатива «Мирний дивіденд», – і підприємцями галузі. Тут проєкт міг би: i) розробити просте фінансове обґрунтування створення приватного закладу ДОДД в безпечніших регіонах України; ii) визначити й провести попереднє навчання для потенційних нових підприємців галузі ДОДД; iii) визначити ключових зовнішніх інвесторів або програми грантового фінансування та представити їм обґрунтування необхідності фінансування.
5. **Відстоювати необхідність податкових пільг для ДОДД.** Податки збільшують поточні витрати підприємства. Якщо б приватні заклади ДОДД мали певні податкові пільги, вони могли б урізати свої витрати через, скажімо, надання соціальних послуг. Це: i) дозволило б їм пропонувати послуги з догляду за дітьми батькам із верств населення із нижчим рівнем доходу; ii) потенційно повертало б податкові надходження (опосередковано) через жінок, які будуть здатні офіційно працевлаштуватися. У партнерстві з **МОН і асоціаціями, що представляють сторону роботодавців і бізнесу**, проєкт міг би представити уряду (**Міністерству фінансів, Міністерству економіки**) переваги неоподатковуваної соціальної моделі підприємства з надання послуг ДОДД. Разом з іншими заходами це може створити дуже економічно ефективну, рентабельну і доступну за ціною модель.

Довгострокові заходи

6. **Працювати з Урядом над усуненням причин недосконалої децентралізації.** Провести та представити Уряду (Кабінету Міністрів України, КМУ) ретельний аналіз прикладів неефективної децентралізації (**місцеві адміністрації, управління освіти**) та зв'язати цю неефективність із таким прямим наслідком, як безробіття.
7. **Підтримувати зусилля Уряду (КМУ, Комітету ВРУ з питань освіти, науки та інновацій, МОН) у проведенні ефективної децентралізації, в тому числі збільшення місцевих бюджетів на фінансування закладів дошкільної освіти.** Надати технічні знання і досвід для аналізу вузьких місць чинної системи й розроблення ефективної та дієвої «дорожньої карти», в якій були б передбачені заходи з підвищення прозорості державно-приватних партнерств, зміцнення спроможності місцевих органів самоврядування у сфері державного управління та покращення координації в галузі ДОПОДП, її можливостей та фінансової доцільності.
8. **Заохочувати культуру комплексної та безперервної освіти.** Підтримувати партнерство з МОН, Комітетом ВРУ з питань освіти, науки та інновацій і профспілками для просування реформи дошкільної освіти та прийняття відповідного закону, який передбачав би обов'язковість дошкільної освіти й, отже, таку саму державну підтримку дошкільної освіти, підвищення кваліфікації та сертифікація працівників галузі догляду за дітьми, а також фінансування, як і загальної та вищої освіти.
9. **Пропагувати серед партнерів важливість дошкільної освіти.** Підтримувати партнерство з програмами відповідних донорів (ЮНІСЕФ, «СпівДія»), об'єднаннями роботодавців/підприємств, місцевими адміністраціями та управліннями освіти в розробленні та проведенні рекламних кампаній серед батьків.
10. **Розпочати інформаційно-роз'яснювальні кампанії за зміну соціальних норм і стереотипів, які приписують жінкам обов'язки з догляду за дітьми.** Змінення вкорінених соціальних норм – це мета, для досягнення котрої часто потрібні час і зусилля. Хоча це масштабне завдання, проєкт вважає, що настав слушний час оскаржити традиційні ґендерні ролі. Це обумовлено тим, що: i) великі масштаби руйнувань спонукали людей бути більш готовими до адаптації свого способу життя; ii) Україна зараз залежить від жінок більше, ніж коли-небудь, тому що понад мільйон осіб працездатного віку є військовослужбовцями діючої армії та резервістами⁷⁴. Такі кампанії можна розробляти на національному й регіональному рівнях у партнерстві з відповідними агентствами ООН (наприклад, «ООН-Жінки» та ЮНІСЕФ) і Урядовою уповноваженою з ґендерної політики.
11. **Підтримувати дії Уряду з покращення якості послуг із дошкільної освіти й розширення доступу до них.** Відстоювання та надання технічної допомоги разом із підприємствами та соціальними партнерами для покращення та діджиталізації деяких процесів зменшить обсяг застарілого документообігу як у державному, так і у приватному секторах (МОН, Державна регуляторна служба, Міністерство цифрової трансформації, «Дія»). Проте, у цьому процесі проєкт забезпечить, щоб спрощення не здійснювалося за рахунок зменшення безпеки і благополуччя вихованців або персоналу закладів ДОДД.

74. *Russia scraps age limit for new troops in Ukraine push.* BBC News. 29 May 2022 [Росія скасувала граничний вік для нових військовослужбовців задля тиску на Україну, BBC News, 29 травня 2022 р.].

4. Електронна комерція

► 4.1. Огляд галузі

Пандемія COVID-19 прискорила реалізацію ідеї про ведення бізнесу в онлайн-режимі. Споживачам стало набагато зручніше, ніж раніше, купувати товари в Інтернеті, а сам онлайн-бізнес виявився дуже стійким у світлі непередбачених подій.

Електронна комерція може підтримувати життєстійкість підприємств завдяки своєму цифровому характеру й тому, що вона може зміцнити зв'язок між вітчизняними та міжнародними покупцями й продавцями, в такий спосіб розширюючи доступ до ринку. Ураховуючи, що вхідні бар'єри для новачків у цьому бізнесі відносно низькі, дана галузь створює також можливість інтеграції вразливих працівників та іншим чином виключених категорій у ринок праці на засадах самозайнятості. Масштаби електронної комерції в Україні останніми роками істотно зросли й, за прогнозами, продовжать розширюватися, враховуючи, що вже в червні 2022 року темпи зростання галузі сягнули довоєнної позначки.

Проте, початок війни виявив певні обмеження, що стримують усеосяжне зростання в довгостроковій перспективі. Це, наприклад, проблеми розвитку бізнесу на тлі домінування в галузі кількох гравців або ступінь залежності галузі від завершальних етапів матеріально-технічного забезпечення й виконання зобов'язань.

Огляд ринку

Українська електронна комерція стрімко розвивається і охоплює широкий спектр споживчих товарів. У 2020 році обсяги електронної торгівлі зросли на 41 відсоток, сягнувши приблизно 2,6 відсотки ВВП України. Українці користуються електронними маркетплейсами переважно для купівлі електроніки, модних товарів, косметики та продуктів харчування⁷⁵. За результатами дослідження, проведеного галуззю в 2021 році, регулярно купують товари в Інтернеті 11 мільйонів українців, що становить 42 відсотки дорослого населення країни⁷⁶.

Український ринок електронної комерції є дуже концентрованим: більше половини частки цього ринку належить трьом найбільшим гравцям (OLX, «Розетка» і Prom)⁷⁷. На рисунку 4.1. показані найбільші гравці в різних підкатегоріях підприємств електронної торгівлі. На маркетплейсах здійснюються онлайн-операції між продавцями та покупцями, а через сайти оголошень продавці зв'язуються з покупцями для оформлення угод в очному режимі. Нарешті, агрегатори цін – це сторінки, на яких можна порівнювати ціни у різних Інтернет-магазинах⁷⁸.

75. <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/ukraine-ecommerce>, дата доступу – 2 серпня.

76. <https://blog.olx.ua/26667/42-onlajn-pokupciv-zamovlyayut-v-interneti-regulyarno-rezultati-doslidzhennya/>, дата доступу – 3 серпня.

77. <https://belretail.by/news/v-ukraine-dolya-dolya-e-commerce-prevyisit>, дата доступу – 11 серпня.

78. <http://marketplaceguru.de/differences-marketplaces-classifieds/>, дата доступу – 9 серпня

► Рисунок 4.1. Найбільші учасники ринку електронної комерції в Україні⁷⁹

Найбільші маркетплейси	Найбільші сайти оголошень	Найбільші агрегатори цін	Найбільші спеціалізовані маркетплейси
- Prom - Розетка - Алло - Bigl - Епіцентр	• OLX • RIA • RST • Kidstaff • Shafa	• Hotline • E-katalog • Zakupka • Price.ua • M.ua	• Comfy • Makeup • Аптека • Фокстрот • Цитрус

Після електроніки найбільш популярними товарами, якими здійснюється торгівля на онлайн-маркетплейсах, є одяг, продукти харчування, косметика і дитячі іграшки⁸⁰.

Українські маркетплейси обслуговують здебільшого місцевий ринок, а для електронного експорту найчастіше використовуються такі платформи, як Amazon та Etsy. До війни 33 відсотки обсягу електронного експорту йшло до США, а наступні місця займали Росія⁸¹ (16 відсотків) та Велика Британія (7 відсотків)⁸².

Головною установою, що підтримує розвиток електронної комерції в країні, є Міністерство цифрової трансформації, зокрема – два його підрозділи: «Дія.Бізнес» і Офіс з розвитку підприємництва та експорту (ОРПЕ). Міжнародні проекти в сфері розвитку тісно співпрацюють із цими відомствами. Ось деякі з них:

- **Програма Агентства США з міжнародного розвитку (АМР США) «Конкурентоспроможна економіка України».** Ця програма підтримує малі та середні підприємства (МСП) у реалізації їхньої продукції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку шляхом підвищення їхньої конкурентоспроможності.
- **ПРООН** (у співпраці з Міністерством закордонних справ Данії) провела тренінг із розвитку навичок електронної комерції.
- **Український офіс Google** організував онлайн-курси з розвитку цифрових навичок малих і середніх підприємств.
- Ініціатива Європейського Союзу **EU4Digital** підтримує здійснення в Україні реформи з діджиталізації, яка включає заходи з удосконалення цифрових навичок і підтримки електронної торгівлі.
- Програма **«EU4Business: конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП»**, спільно фінансована Європейським Союзом і урядом Німеччини та впроваджувана GIZ, організувала бізнес-клініки та тренінги, програма котрих включає питання електронної комерції.

79. Розроблено автором на основі інформації з АІН за 4 липня 2021 р.

80. https://promodo.ua/ukrainian-ecommerce-state-during-the-war-research/?utm_source=eSputnik-promo&utm_medium=email&utm_campaign=Digest_30.06.22_UA&utm_content=109445931, дата доступу – 9 серпня.

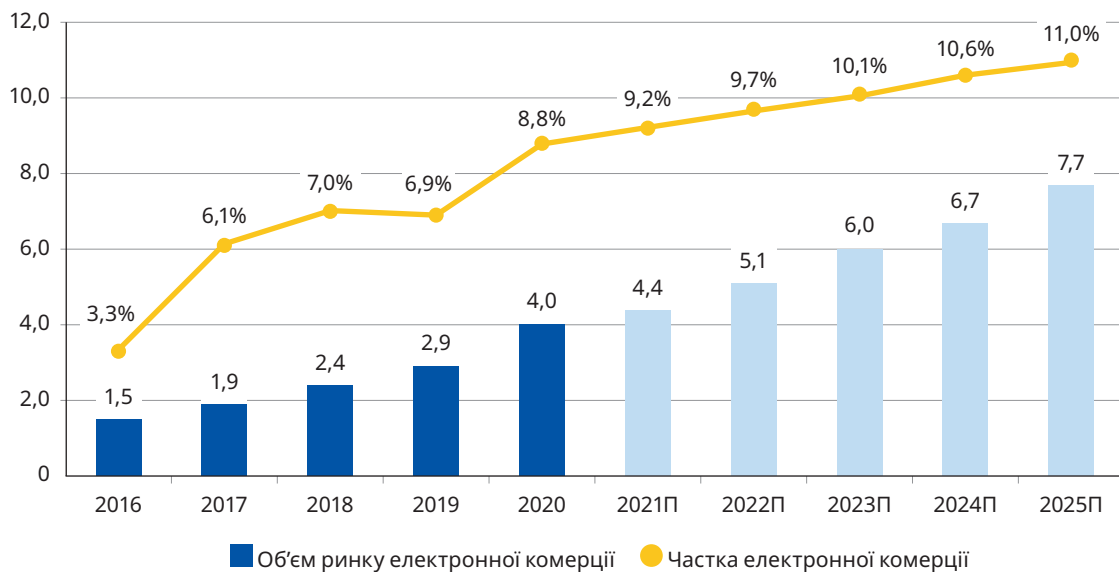
81. Це дані відносяться до 2020 року й тому не відображають нинішню ситуацію.

82. <https://ain.ua/ru/2021/07/04/bolshoe-issledovanie-rynka-e-commerce-v-ukraine/>, дата доступу – 9 серпня.

Історія та тенденції

Перші підприємства електронної комерції з'явилися в Україні на початку 2000-х років. За період із 2016 до 2020 року обсяг ринку електронної комерції в країні збільшився майже втричі й, за прогнозами, очікувалося, що в наступні п'ять років він подвоїться, як показано на рисунку 4.2.

► Рисунок 4.2. Обсяг ринку електронної комерції (млрд дол. США) та її частка у роздрібній торгівлі у відсотках



Джерело: <https://ain.ua/ru/2021/07/04/bolshoe-issledovanie-rynka-e-commerce-v-ukraine/>

Проте, війна серйозно позначилася на цій галузі. За інформацією «Нової Пошти» – однієї з найбільших в Україні поштових служб – обсяг онлайн-покупок за два місяці війни впав приблизно на 40 відсотків. Ринок не тільки зазнав істотного скорочення попиту, а й перерозподілився географічно на захід України та до деяких центральних регіонів, при цьому основними онлайн-покупцями стали чоловіки. Крім того, в номенклатурі товарів, що купуються, відбулося зміщення в бік товарів, які задовольняють основні потреби⁸³.

Роль цільової групи

Мета цього дослідження – зрозуміти основні фактори, які перешкоджають офіційній участі та продуктивності широкого кола суб'єктів галузі електронної комерції, та з'ясувати, як за допомогою цих знань можна реалізувати адресні заходи, спрямовані на те, щоб залучити на сталій основі до діяльності цієї галузі вразливі та в інших відношеннях виключені групи.

Галузь електронної комерції відкриває широкі можливості для жінок. По-перше, через характер онлайн-продажів жінки можуть вести діяльність із дому. Це дозволяє їм працювати за гнучким графіком і уникати витрачання часу на поїздки до місця роботи. Така перевага дуже важлива, враховуючи, що в Україні обов'язки з догляду за домогосподарствами досі виконують здебільшого

83. https://promodo.ua/ukrainian-ecommerce-state-during-the-war-research/?utm_source=eSputnik-promo&utm_medium=email&utm_campaign=Digest_30.06.22_UA&utm_content=109445931, дата доступу – 9 серпня.

жінки (див. главу 3). По-друге, перешкоди для виходу на ринок електронної комерції незначні, що дозволяє будь-кому продавати товари швидко і потенційно з прибутком. Отже, почати роботу на цьому ринку легко, причому без тривалого або інтенсивного навчання (тобто не витрачаючи час, якого в жінок з урахуванням обов'язків з догляду часто просто немає) або великих капіталовкладень.

Як показали інтерв'ю, орієнтовно майже половина магазинів, які продають свої товари через онлайн-маркетплейси, належить жінкам або управляється жінками (платформа OLX повідомила, що їх 49 відсотків). Таким самим є розподіл чоловіків і жінок у загальній чисельності персоналу самих цих маркетплейсів. Судячи з відповідей жінок на запитання інтерв'ю, жінки працюють переважно в підрозділах маркетингу, кол-центрах, контент-менеджерками, менеджерками з продуктів або менеджерками соціальних мереж. Зазвичай вони зайняті у професіях, які потребують менших технічних навичок.

Внутрішньо переміщені особи (ВПО) також можуть інтегруватися в електронну комерцію на засадах самозайнятості. Хоча офіційних даних про чисельність ВПО, зайнятих конкретно в галузі електронної комерції, немає, до початку війни, як зазначено у дослідженні, проведеному MOM, 13 відсотків ВПО працювали у торгівлі (включно з роздрібною торгівлею), а 11 відсотків ВПО зазначили, що шукають роботу в торгівлі. Таким чином, торгівля йде другою серед усіх галузей за часткою шукачів роботи⁸⁴.

За повідомленнями, ВПО мають характеристики, які могли б допомогти прискорити їхню інтеграцію в цю галузь: багато ВПО володіють знаннями, досвідом і мають стаж підприємницької діяльності в управлінні офлайн-підприємствами, які були серйозно пошкоджені або навіть зруйновані через війну. Уже є приклади, які ми змогли використати в цьому дослідженні. Наприклад, один підприємець із спустошеного Харкова нещодавно переїхав на захід України і відновив господарську діяльність в сфері електронної комерції.

Крім того, оскільки галузь електронної комерції в Україні є більш інклюзивною, цією перевагою також могли б скористатися інші вразливі категорії такі, як особи з інвалідністю, люди з числа ЛГБТКІ+ тощо, – з причин, які вже наведено вище.

► 4.2. Ринкова система

На рисунку 4.3. наведено схему ринкової системи галузі електронної комерції в Україні, яка включає спрощений ланцюжок доданої вартості, оточений допоміжними функціями й нормами/правилами, які сильно впливають на ефективність цього ринку і обмежують його. Далі увага загострюється на вразливих та іншим чином виключених категоріях осіб – цільових бенефіціарах програми – з метою кращої інтеграції цих осіб у галузь електронної комерції шляхом заснування та розширення їхніх власних підприємств.

84. Звіт про внутрішні переміщення в Україні, раунд 5. MOM, 23 травня 2022 р.].

► Рисунок 4.3. Ринкова система галузі електронної комерції



Основний ринок

Оскільки існують різні форми електронної комерції (бізнес-бізнес, бізнес-споживач, споживач-споживач, бізнес-держава), основний ланцюжок доданої вартості може мати певні особливості залежно від конкретного сегмента цієї галузі. Тим не менше, процес доставки товару (наприклад, одягу) від постачальника споживачу, в принципі, виглядає так: є багато компаній, які виробляють одяг і постачають його рітейлерам. Якщо ці рітейлери хочуть продавати цей товар в Інтернеті, зазвичай вони роблять це через онлайн-маркетплейс. Їм десь потрібно зберігати цей одяг, наприклад, на складі⁸⁵, перш ніж його можна буде виставити на продаж і реалізувати. Коли одяг хтось купить на маркетплейсі, його необхідно буде доставити з цього складу покупцю. Це – логістичний компонент ланцюжка доданої вартості.

Хоча галузь електронної комерції виявилася життєстійкою та не була вражена війною так, як інші галузі, деякі елементи основного ланцюжка доданої вартості сильно постраждали. Нижче описано кожного суб'єкта основного ланцюжка доданої вартості та обмеження, характерні для них.

- **Постачальники.** Українська галузь електронної комерції має як місцевих, так і закордонних постачальників товарів, що продаються через онлайн-маркетплейси. Через війну багато **міжнародних брендів припинили роботу** в Україні. Крім того, вітчизняні підприємства страждають через **відсутність вихідних матеріалів** для виробництва багатьох з їхніх товарів, тому що імпорту зупинився майже повністю, за винятком товарів першої необхідності, оскільки логістична інфраструктура більшою частиною була зруйнована, критично важливі морські порти – заблоковані, а всю пропускну спроможність щодо імпорту було задіяно для доставки гуманітарної допомоги. Деякі з місцевих виробничих **об'єктів були зруйновані** через війну,

⁸⁵. У випадку України більшість маркетплейсів мають власні склади, з яких вони доставляють товари.

що триває, внаслідок чого певна частина обладнання була втрачена. В порядку екстреного реагування українці заповнюють вищезазначені прогалини шляхом заснування власного бізнесу. Проте, досі залишається така проблема, як пошук достатньої кількості людей для виробництва товарів, тому що багато хто виїхав із країни.

- **Рітейлери.** Більшість рітейлерів для онлайн-маркетплейсів – це приватні українські підприємства. Найбільш поширеною формою реєстрації для відкриття бізнесу в Україні є так звана «ФОП» (фізична особа-підприємець). В Україні діє спрощена процедура, що дозволяє приватним особам реєструватися в якості індивідуальних підприємців у кілька кроків. З квітня 2020 року можна реєструватися в Інтернеті, й цей процес займає всього лише 10 хвилин⁸⁶.

Ще до війни українським компаніям було складно отримати **статус офіційного дилера міжнародних брендів**. Це обумовлювалося кількома причинами, як-от недовіра офіційних виробників до українського ринку, проблеми з захистом прав інтелектуальної власності **та бюрократія в митній системі** (відсутність прозорості з боку митної служби). На даний момент найбільшою проблемою є те, що **бренди не готові укласти** контракт через високий ризик і міркування безпеки.

- **Склади.** Велику кількість **складів було розбомблено під час війни** (за словами співрозмовників, близько 25 відсотків). Один з опитаних повідомив, що більшість складів українських рітейлерів розташована навколо Києва (2,1 млн кв. м із загальної площі 2,8 млн кв. м). Тим не менш, найбільший маркетплейс, «Розетка», повідомив, що всі його склади вціліли.

Централізована складська модель була замінена роботою через регіональні склади, тому що вони були зручним і безпечним альтернативним варіантом на випадок безвихідних обставин. Отже, на заході України активно розвивається складська екосистема, але для цього знадобиться час. Цикл будівництва складу – приблизно один рік.

- **Продажі та маркетинг.** Продажі та маркетинг – невід’ємна складова успішної електронної торгівлі. Один з опитаних повідомив, що сильна присутність у маркетингу, якщо її правильно організувати, може майже подвоїти обсяги продажів. Існують різні види пошукового маркетингу (SEM), наприклад, рекламний сервіс Google і органічне зростання. Інші підприємства просувають свою продукцію каналами соціальних мереж, наприклад, Facebook або Instagram. Є широкий спектр курсів із цієї тематики, причому навчання займає не дуже багато часу, від трьох до шести місяців.

Проте, в цій галузі зберігається сильна конкуренція, **й компанії не хочуть витратити багато коштів** на те, щоб зробити свій бренд більш помітним, **або не мають можливості витратити такі кошти**. Багато з варіантів із використанням каналів соціальних мереж, які допомагають просувати бізнес, таких як Instagram Shop, в Україні ще не доступні.

- **Онлайн-маркетплейси.** У галузі електронної комерції в Україні домінує декілька **дуже відомих онлайн-маркетплейсів**, які утримують переважну частку цієї галузі. Найбільшими з них є «Розетка», Prom, «Алло», «Епіцентр» і Kasta. На цих платформах можна купити майже будь-що, тому ці компанії охоплюють увесь роздрібний ринок. Є маркетплейси, які продають уживані товари (OLX, RIA, RST, Kidstaff і Shafa), а також платформи-агрегатори цін, які допомагають покупцям знайти найнижчу ціну. Існує незначна кількість маркетплейсів, які спеціалізуються тільки на одній галузі, наприклад, на меблях (MebelOk, «ВіЯр»).

Ключові гравці ринку електронної комерції відносяться до таких категорій:

- Інтернет-магазини, які купують товари у виробників і продають їх кінцевим споживачам («Алло», Мою, «Фокстрот»);

86. <https://egap.in.ua/en/projects/ie-registration/#:~:text=On%20average%2C%20about%2026%2C000%20FOP,working%20in%20the%20legal%20economy>. Дата доступу – 2 серпня 2022 р.

- маркетплейси, які надають іншим підприємцям платформу для створення Інтернет-магазину й торгівлі їхніми товарами («Розетка», Prom);
- сайти оголошень надають людям можливість здійснювати операції між собою (OLX);
- магазини в соціальних мережах (сторінки в Instagram, Facebook);
- агрегатори цін надають можливість порівнювати ціни в різних Інтернет-магазинах (Hotline).

Для забезпечення свого фінансування онлайн-маркетплейси стягують комісійні з продажів, розмір яких залежить від категорії товару, але може коливатися від 8,5 до 20 відсотків. Крім комісійних, передоплачені пакети дозволяють рекламувати товари на веб-сайтах маркетплейсів і таким чином сприяти збільшенню продажів.

Діючи онлайн-маркетплейси орієнтуються на український ринок. **Онлайн-експорт з України залишається незначним** і здійснюється через міжнародні електронні платформи, такі як Amazon або Etsy. Головними викликами для онлайн-експорту є **складна і дорога логістика** (доставка), а також **відсутність визнання українських товарів і відповідних сертифікатів** за кордоном⁸⁷.

Позитивною тенденцією щодо усунення цих проблем є те, що національна поштова служба, «Укрпошта», провела роботу з укладення з глобальними маркетплейсами угоди про скасування комісійних із продавців з України. Зокрема, комісійні вже скасували такі маркетплейси, як Etsy, eBay, Joom, Wish та Shopify.

► Вставка 4.1. Типи працівників ринку електронної комерції

У цій галузі зайняті дві основні категорії працівників:

- 1) **працівники маркетплейсів:** менеджери маркетплейсів, технічні розробники, завідувачі складами. До цієї категорії може відноситися також персонал відділів офлайн-продажів, технічної підтримки, кол-центрів, служб маркетингу тощо;
- 2) **продавці** (підприємці, які продають свою продукцію на маркетплейсі): маркетологи, менеджери з продажів, завідувачі складами, творчі працівники, менеджери соціальних мереж, копірайтери, дизайнери, бухгалтери тощо.

Особи, які працюють безпосередньо на компанії, що володіють онлайн-маркетплейсами, мають офіційно оформлені трудові відносини зі своїми роботодавцями і, як правило, хороші умови праці. Проте, значний обсяг роботи, необхідний для забезпечення роботи маркетплейсу, виконується шляхом наймання ФОПів. Головна причина цього – прагнення зменшити витрати, тому що за наявності офіційно оформлених працівників ставки оподаткування вищі. ФОПи можуть офіційно мати працівників, але багато з них віддають перевагу неформальному найманню, тому існує високий ризик неформальної зайнятості та (або) інших аспектів поганих умов праці.

Для продавців офіційна зайнятість є можливою, але не типовою. Ті, хто працює на продавців, нерідко виконують роботу неформально на засадах фрілансу й тимчасової праці.

Заробітна плата персоналу невеликого продавця, що працює через маркетплейс, зазвичай коливається від 12 до 18 тис. грн (330–490 дол. США) на місяць, хоча менеджери та спеціалісти з IT заробляють 25–30 тис. грн (680–820 дол. США) на місяць. Робота на платформі маркетплейсу приносить більш високий дохід, але продавці також можуть реалізувати продукцію з прибутком, зокрема найвищий середній прибуток зафіксовано в Києві – 4920 дол. США на місяць⁸⁸.

87. <https://soulpartners.com.ua/en/news/tpost/casugamy91-the-e-commerce-market-in-ukraine-has-rea>, Дата доступу – 2 серпня 2022 р.

88. <https://rau.ua/novyni/de-v-ukraini-zaroblajut-onlajn/>. Дата доступу – 12 серпня 2022 р.

- **Логістика.** До вторгнення система місцевої доставки була високо розвинена, і зараз вона швидко відновлюється у районах, не охоплених активними бойовими діями. Витрати на доставку покривають покупці (клієнти). Десь у 90 відсотках випадків доставка здійснюється на внутрішньому ринку України. Найбільша частка, 75 відсотків, припадає на посилки з українських Інтернет-магазинів, включно з 35 відсотками із великих Інтернет-магазинів або маркетплейсів, як-от «Розетка» або Prom. Тобто більшість внутрішньоукраїнських посилок у рамках електронної комерції припадає на невеликі та середні Інтернет-магазини, а також на мікробізнес, який працює через Facebook, Instagram або OLX⁸⁹.

Доставку здійснюють в основному дві компанії:

- **«Нова Пошта»** – українська поштова служба, яка володіє найбільшою часткою логістики в країні, приблизно 60 відсотками. Вона зазначила, що 70–80 відсотків її внутрішньоукраїнських посилок походить з електронної комерції й що вона розпочала міжнародні логістичні операції, охоплюючи Польщу та Словаччину;
- **«Укрпошта»** – другий найбільший оператор, частка якого складає близько 20–25 відсотків⁹⁰. Служба Meest Express «Укрпошти» наразі домінує у сфері міжнародної доставки.

До війни головними логістичними хабами були Київ, Дніпро, Одеса і Запоріжжя. З тих пір ситуація змінилася, тому що зараз важливіше значення мають Закарпаття, Львів і Хмельницький, а Харків, який був хабом, уже не функціонує.

- **Споживачі.** Кількість українців, які купують товари через онлайн-платформи, збільшилася в період пандемії й продовжила зростати під час війни, хоча спочатку вона скоротилася. Станом на травень 2022 року 83 відсотки споживачів належать до вікової групи 18–44 роки, 61 відсоток з яких – чоловіки, оскільки багато жінок виїхало за кордон, рятуючись від війни⁹¹.

Щороку українці збільшують кількість покупок в українських та іноземних інтернет-магазинах на 40 відсотків (Forbes)⁹². Український ринок електронної комерції демонстрував найвищий темп зростання в Центральній та Східній Європі – 41 відсоток. Проте, в Україні також зафіксовано найнижчий рівень витрат у сфері електронної комерції на душу населення на рік⁹³.

З початку конфлікту відбулися істотні зміни в структурі споживчого попиту. Традиційно споживачі користувалися онлайн-маркетплейсами для придбання електроніки, модних товарів, меблів, іграшок і косметики; ліки та продукти харчування були відносно новими товарами для електронної комерції, але також завойовували частку ринку. Після початку війни споживчий попит змістився в бік військових товарів, ліків і товарів для домашніх тварин. Великі гравці ринку електронної комерції вже адаптували свою пропозицію до цих нових потреб.

89. Forbes UA, <https://forbes.ua/company/noviy-kerivnik-meest-pro-te-yak-vin-khoche-vidibrati-chastku-rinku-u-novoi-poshti-ta-ukrposhti-11012022-3097>. Дата доступу – 15 серпня 2022 р.

90. Там же.

91. Promodo, <https://promodo.ua/ukrainian-ecommerce-state-during-the-war-research/>. Дата доступу – 9 серпня 2022 р.

92. Див. виноску 90.

93. Soulpartners News, <https://soulpartners.com.ua/en/news/tpost/casugamy91-the-e-commerce-market-in-ukraine-has-reached-a-new-level>. Дата доступу – 15 серпня 2022 р.

Допоміжні функції

Ринкова система в цілому, допоміжні функції та норми і правила, які впливають на основний ринок, дозволяють побачити цілу низку різних проблем, які гальмують стале та всеохопне зростання електронної комерції в Україні.

Доступ до кваліфікованого персоналу

Серед робочої сили в Україні багато висококваліфікованих і добре освічених спеціалістів у галузі ІТ. У 2021 році в Україні нараховувалося близько 285 тис. ІТ-фахівців⁹⁴. Компанії, опитані в рамках цього дослідження, не повідомили про проблеми в знайденні кваліфікованих інженерів-програмістів та розробників програмного забезпечення.

Проте, має місце **дефіцит менеджерів маркетплейсів**. Ця категорія посад вимагає, щоб працівник розумів увесь процес – від придбання до рекламування і утримання продукції на онлайн-маркетплейсі. Хоча менеджери маркетплейсів мають велике значення для забезпечення функціонування віртуального маркетплейсу та підтримання органічного зростання, ця посада непопулярна, тому що вона вимагає величезних витрат часу на проходження цілого ряду навчальних заходів.

На сьогоднішній день формальної освіти для роботи на такій посаді не забезпечено, значною мірою через відсутність попиту. Це саме стосується й інших видів підготовки кадрів у галузі електронної комерції. Декілька учасників українського ринку електронної комерції повідомили, що організували навчання з різних питань, пов'язаних із цією галуззю, але не проводять таке навчання через **відсутність попиту**. Це обумовлено тим, що **навчальні потреби у різних компаній є дуже різними**, й саме тому компанії проводять навчання самостійно.

У багатьох невеликих підприємств електронної комерції немає **людських ресурсів** для роботи на великих маркетплейсах. Для того, щоб відкрити бізнес, вести його в онлайн-форматі та підтримувати його на віртуальному маркетплейсі, компанії необхідно, мабуть, дві людини: контент-менеджер і спеціаліст із технологій. Зазвичай малі продавці або намагаються виконувати ці завдання самі, або просять про підтримку свою сім'ю.

Доступ до міжнародних ринків

З початку війни зріс інтерес продавців до виходу на зовнішні ринки, тому що місцевий попит на продукцію не лише змістився, а й знизився. Проте, доступ до цих зовнішніх ринків, особливо до тих, куди виїхало багато українців (це, наприклад, Польща), являє собою, як повідомляють, серйозну проблему. Компанії повідомили про труднощі зі **збутом своєї продукції** та формуванням унікальної торгової пропозиції (УТП) порівняно з тим, що пропонують їхні конкуренти. У них немає спроможності проводити необхідні оцінки ринку та з'ясовувати, як і якими каналами вони можуть просувати їхню продукцію. Крім цього, **нормативні акти** щодо експорту товарів з України та імпорту їх до країн ЄС є неясними, причому під час війни інформація швидко змінюється. До того ж багато **українських сертифікатів продукції не приймаються** за кордоном.

Координація в галузі

Хоча в кожному великому місті є ІТ-кластери й багато опитаних входять до тієї чи іншої бізнесової асоціації, офіційної координації конкретно між різними суб'єктами, що діють у галузі електронної комерції, немає. Результат – низький рівень обміну інформацією між різними суб'єктами та низька продуктивність галузі, в якій переважають декілька учасників ринку. Це означає також, що багато поширених проблем залишаються невирішеними, особливо для менших підприємств.

94. [Business Insider](#). Дата доступу – 1 серпня 2022 р.

Причиною цієї відсутності формалізованої координації у галузі міг бути **брак попиту на таку координацію**. Цей дефіцит попиту може бути обумовлений низкою факторів. По-перше, галузь перебуває на стадії формування, тому їй потрібно більше часу для того, щоб краще закріпитися на ринку. По-друге, влада у галузі зосереджена у декількох великих компаніях. Рушієм у цій галузі наразі виступає низка великих гравців. Цим компаніям належить велика частка ринку, й вони можуть за потреби отримати необхідну інформацію через власні мережі, використовуючи власні можливості. Деякі з них організують власні форми обміну знаннями. По-третє, інші асоціації частково обслуговують інтереси різних підприємств. Наприклад, деякі суб'єкти електронної комерції є членами Асоціації ритейлерів України (сегмент «бізнес-споживач») та Європейської бізнес-асоціації.

► Ми більше не є членом цієї асоціації, тому що вона не змогла допомогти нам зростати

► Рекламна платформа із сприяння електронній комерції

Фінансові послуги

Україна має одну з найбільш сприятливих платіжних систем у світі, яка дозволяє електронній комерції швидко розвиватися, оскільки онлайн-операції лежать в основі функціонування цієї галузі. Проте, ці **прості платіжні рішення (наприклад, Liqpay чи WayForPay) не придатні для міжнародних платежів**, тому їхні переваги обмежуються українським ринком. Таким чином, якщо продавці хочуть вийти на іноземні ринки, їм краще це робити через міжнародний маркетплейс, наприклад, Amazon або Etsy.

Ще одне обмеження – відсутність доступу до кредитів. У той час як великі компанії галузі електронної комерції сьогодні можуть залучати венчурний капітал, новачкам на цьому ринку це вдається нечасто. Підприємець або вкладає власний капітал, або звертається за підтримкою до друзів і сім'ї. Банки **неохоче надають кредити** стартапам, тому що останні вважаються ризикованим бізнесом. У випадку електронної комерції кредити не обов'язково мають бути великими. Один з основних маркетплейсів вимагає сплати реєстраційного збору в розмірі 150 тис. грн (близько 4 тис. дол. США), що, безперечно, є перешкодою для того, хто сподівається на розвиток і зростання, не маючи грошей. Коли у підприємства з'явиться можливість продажу своєї продукції через такий маркетплейс, сфера його охоплення розшириться і йому не доведеться нести надто великі додаткові витрати на ведення онлайн-бізнесу.

Управління відносинами з клієнтами (CRM)

За досвідом роботи з клієнтами галузь електронної комерції дуже відрізняється від більш традиційних виробничо-збутових ланцюжків. Оскільки більшість процесів відбувається віртуально, забезпечення належної доставки, де вирішальним фактором є час, є критично важливим для задоволеності клієнтів⁹⁵.

До війни підприємства користувалися в основному російськими системами CRM (АМО, Бітрікс). Зараз вони намагаються використовувати замість цих систем українські системи CRM (OneBox, Key CRM, Sales Drive). Проте, ці українські системи поки недостатньо розвинені й не мають таких самих функціональних можливостей, але швидко розвиваються завдяки високому попиту. Крім цього, перехід з однієї системи CRM на іншу потребує значних коштів і багато часу, особливо для великих онлайн-маркетплейсів. Хоча існує багато міжнародних систем CRM, які мають необхідні функції, більшість підприємств не можуть дозволити собі користуватися ними, тому що вони

95. <https://www.shipium.com/blog/ecommerce-supply-chain>. Дата доступу – 1 серпня 2022 р.

майже вдесятеро дорожчі, ніж російські чи українські. Наприклад, російське програмне забезпечення коштує приблизно 30 дол. США на п'ятьох осіб, тоді як іноземні системи можуть коштувати близько 50 дол. США на 1 особу⁹⁶. Крім цього, багато **іноземних програмних продуктів несумісні з українськими системами**, такими як «Укрпошта».

Оскільки в останні місяці попит на українські програмні рішення в сфері CRM сильно зріс, компанії працюють над удосконаленням їхньої функціональної спроможності. Існує цілий ряд підприємств, які надають послуги з переходу з однієї системи CRM на іншу.

Норми і правила

Державне регулювання

У цілому галузь електронної комерції в Україні, як у багатьох інших країнах, жорстко не регулюється. У 2015 році було ухвалено закон про електронну комерцію з метою забезпечити захист українських споживачів у разі купівлі товарів в Інтернеті та створити базу для укладання електронних договорів⁹⁷. Зараз Міністерство цифрової трансформації працює над гармонізацією галузі з законодавством ЄС про електронну комерцію (над законом про цифрові послуги й законом про цифрові ринки). Крім того, уряд розробляє закон про портал судових справ в сфері електронної комерції під назвою «Є-Покупець», щоб захистити онлайн-споживачів від шахрайства.

Проте, оскільки різні **суб'єкти електронної комерції часто підпадають під дію різних юрисдикцій**, забезпечувати застосування законів проблематично. Крім того, електронна комерція як галузь наразі **не є одним з основних пріоритетів** українського уряду.

Під час війни було ухвалено загальний закон, спрямований на полегшення провадження господарської діяльності в період поточного конфлікту. Ці нові нормативні зміни можуть сприяти розвитку електронної комерції. Це, зокрема, дерегуляція, зниження податків і допомога у матеріально-технічному постачанні⁹⁸, а також право проваджувати господарську діяльність без отримання дозволів і ліцензій тощо⁹⁹.

Нормативні акти щодо платформ

Різні маркетплейси створюють власні норми і правила для своїх платформ. Наприклад, бізнеси, які продають продукцію через один із великих маркетплейсів, повинні довести, що вони зареєстровані як ФОП. Інші маркетплейси такої вимоги не виставляють, що залишає можливості для потенційно **високих рівнів неформальності**. Тим не менш, оскільки поріг реєстрації на віртуальному маркетплейсі дуже низький, галузь може пропонувати можливості для самозайнятості.

Інше обмеження для сталого розвитку електронної комерції з точки зору регулювання діяльності платформ полягає у **відсутності конкретного контролю якості продукції**, що продається. Якщо товар не вироблений в Україні й не підпадає під регульовану категорію продукції, єдиною гарантією якості є відгуки покупців на платформах.

96. Це – оцінки експерта, опитаного в рамках цього дослідження.

97. <https://www.usubc.org/site/member-news/ukraine-adopts-e-commerce-law>. Дата доступу – 15 серпня 2022 р.

98. *Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану», № 2120-IX від 15.03.2022 р.*

99. *Постанова Кабінету Міністрів України від 18 березня 2022 р. №314 «Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану».*

Митні вимоги

На транскордонну електронну торгівлю впливає **розмір митних платежів**, а у роздрібному сегменті – максимальна вартість товарів, які не підлягають обкладенню митом. Починаючи з 30 квітня 2022 року міжнародні поштові та експрес-відправлення з товарами вартістю до 150 євро звільнено від ПДВ і мита. Головне нововведення полягає в тому, що неоподатковувана вартість посилок, що ввозяться на митну територію України, збільшена з 100 до 150 євро¹⁰⁰.

Для більших імпортерів митні процедури спричиняють такі самі проблеми щодо електронної комерції, як і для будь-якої іншої галузі економіки країни: непрозорий, ускладнений порядок розмитнення, непередбачувані митні збори, ризики корупції та повільне перетинання кордону.

Однією з цілей Уряду України є діджиталізація публічних послуг. Це включає переведення у цифровий формат митних процедур. Система електронної митниці передбачає електронні пункти митного контролю – сканер, електронну чергу, автоматичне митне оформлення споживчих товарів, цифрову систему управління ризиками та обслуговування клієнтів. Проте, цю систему ще не впроваджено.

7 липня 2022 року було ухвалено рішення запросити Україну приєднатися до **Конвенції про процедуру спільного транзиту (NCTS)** і до Конвенції про спрощення формальностей у торгівлі товарами. Це дозволить українським підприємствам швидше доставляти товари до інших європейських країн, заповнюючи тільки одну транзитну декларацію і надаючи єдиний гарантійний документ для переміщення між 36 країнами¹⁰¹.

► 4.3. Можливості

Галузь електронної комерції швидко зростає й продовжить розвиватися в подальшому. Прискорення цього процесу може допомогти в короткостроковій перспективі зв'язати між собою вітчизняних покупців і продавців, забезпечуючи життєстійкість, а також закладаючи цим підвалини для майбутніх, орієнтованих на ЄС продажів продукції малими та середніми підприємствами. Розвивати цю галузь необхідно для того, щоб підтримувати в коротко- та довгостроковій перспективі розвиток МСП, які займаються роздрібною торгівлею, особливо враховуючи, що вони стикаються із значними викликами у спробах подальшої інтеграції в цю галузь.

Виходячи з результатів аналізу обмежень і враховуючи оцінку ключових учасників ринку, було визначено декілька потенційних сфер втручання. Такі заходи спрямовуються на усунення корінних причин основних обмежень. Крім того, вони орієнтовані на забезпечення сталості й масштабованості, з тим, щоб підприємства і організації могли продовжувати реалізацію заходів після завершення проєкту, збільшувати їхні масштаби або відтворювати їх. У визначених заходах застосовано портфельний підхід: визнається, що деякі з них, можливо, ніколи не будуть втілені у життя, тоді як інші можуть стати дуже успішними. Ідея тут полягає в тому, щоб апробувати багато ініціатив і вкласти ресурси в ті з них, які будуть успішними, зводячи до мінімуму інвестиції в решту ініціатив.

100. ITC.ua News, <https://itc.ua/ua/novini/znovu-150-yevro-v-ukrayini-pochav-diyati-novij-limit-neopodatkovuvanogo-vvezennya-posilok-iz-zakordonu/>. Дата доступу – 15 серпня 2022 р.

101. Міністерство фінансів України. Дата доступу – 15 серпня 2022 р.

Пропонований план дій

Ми пропонуємо орієнтовний план дій проєкту, який зосереджений на трьох ключових сферах:

- 1) сприяти всеохопному зростанню і розвитку МСП** шляхом усунення перешкод для виходу нових та наявних МСП на ринок і для їхнього зростання – зокрема подолання дефіциту кваліфікованих кадрів;
- 2) стимулювати співпрацю в галузі** з метою допомогти меншим підприємствам обговорювати свої проблеми та спільно працювати над їхнім розв'язанням;
- 3) підтримувати доступ до міжнародних ринків** із метою відкриття нових і ширших споживчих ринків.

Запропоновані заходи можна узагальнити у формі стратегії реалізації, оснований на трьох ключових сферах:

► 1. Сприяти всеохопному зростанню і розвитку МСП в галузі електронної комерції

Для того, щоб сприяти всеохопному зростанню в галузі електронної комерції, заходи повинні бути спрямовані на дві різні групи: нових підприємців у даній галузі та підприємства галузі, які прагнуть зростання.

Нові підприємці в даній галузі¹⁰²:

► 1.1. Підтримати ВПО у переведенні їхнього бізнесу в режим онлайн

Пріоритет: високий

Часові рамки: короткострокові та середньострокові

Переїжджаючи до інших частин країни, багато ВПО були змушені припинити свою господарську діяльність у режимі офлайн. Для того, щоб поновити темпи діяльності та продовжити вести бізнес, цей напрямок реалізації має на меті надавати ВПО допомогу в переведенні їхнього бізнесу в онлайн, на маркетплейси електронної комерції, у два потоки: i) провести для них тренінги з переведення бізнесу в режим онлайн і переорієнтування бізнесу так, щоб урахувати різницю в попиті звичайних і онлайн-клієнтів; ii) підтримати ВПО у розробленні бізнес-плану переходу в онлайн, щоб отримати право на державні гранти. Ці два потоки повинні здійснюватися одночасно, при цьому потік i) має бути передумовою потоку ii).

Для реалізації потоку i) проєкт може співпрацювати з експертами ринку, які проводять навчання з питань переведення бізнесу в онлайн, зокрема на предмет навчання з питань реклами та просування продукції в Інтернеті. Для цього в якості першого кроку слід провести ретельніше дослідження ринку з метою визначити найбільш підходящого надавача навчальних послуг.

Для реалізації потоку ii) проєкт може найняти індивідуальних інструкторів для надання на запит підтримки підприємствам, які подали заявки на участь в урядовій програмі грантів на власний бізнес або в інших грантових програмах, які можуть з'явитися найближчим часом.

¹⁰². Оскільки неформальність є однією з проблем в галузі електронної комерції, в усіх заходах із підтримки нових підприємців у даній галузі підкреслюватимуться переваги офіційного оформлення діяльності.

► **1.2. Навчити вразливих та іншим чином виключених осіб навичок, необхідних їм для відкриття підприємства в галузі електронної комерції**

Пріоритет: середній

Часові рамки: середньострокові

Оскільки багато галузей зупинилося й людям довелося переїхати, через що вони втратили роботу, галузь електронної комерції надає можливість самозайнятості, враховуючи її низькі вхідні бар'єри. Цей напрямок втручання повинен складатися з двох частин: i) навчання з питань створення підприємства в цілому; ii) навчання стосовно галузі електронної комерції та різних способів, у які можна вийти на цей ринок.

Для реалізації частини i) проєкт може скористатися напрацюваннями існуючого проєкту МОП¹⁰³ з метою проведення навчання з питань підприємництва за методикою МОП «Розпочни та вдосконалюй свій бізнес» (РВСБ). Оскільки в Україні вже є сертифіковані тренери з РВСБ, проєкт може провести роботу з маркетингу нових навчальних курсів і субсидіювати витрати на участь у них, особливо для вразливих та іншим чином виключених категорій осіб, які мають підвищений інтерес до відкриття бізнесу в сфері електронної комерції.

Для реалізації частини ii) проєкт може розробити тренінг у співпраці з деякими з ІТ-кластерів і (або) великих маркетплейсів. Він має передбачати навчання стосовно вибору продуктів, вибору джерел, через які їх слід продавати, і методів, якими слід здійснювати продаж для покращення конверсії. Цей тренінг повинен включати елемент наставництва, який забезпечить надання кожному підприємцю настанов згідно з їхніми конкретними потребами.

Цей напрямок втручання міг би включати грантовий механізм, який дозволив би підприємцям і (або) МСП виходити на більші платформи й активізувати свою присутність на них.

Підприємства галузі, які прагнуть зростання:

► **1.3. Вивчити ринкові можливості з метою забезпечення доступу МСП до конкретних кваліфікованих і досвідчених кадрів, необхідних для зростання**

Пріоритет: середній

Часові рамки: короткострокові

Малі підприємства часто не можуть наймати необхідні людські ресурси – наприклад, контент-менеджерів, спеціалістів із технологій та маркетингових – для швидшого розширення діяльності. МСП важко знайти спеціалістів, і вони можуть не знати, кого саме слід залучати, зокрема тому, що в галузі електронної комерції немає відповідних асоціацій. Проєкт міг би визначити експертну базу або «пули» ресурсів для того, щоб МСП могли отримувати послуги на запит (наприклад, на певний час – годину чи день – або для виконання окремого завдання) і зв'язатися з ключовими маркетплейсами, щоб допомогти розміщувати й поширювати інформацію, що дозволить бізнесам, які продають продукцію на цих платформах, продовжувати розвиватися.

За потреби цей захід можна було б зв'язати з ваучерною системою, за якої МСП надавалися б гранти у вигляді ваучерів, які дозволяють їм отримувати послуги і в такий спосіб також створювати конкуренцію між надавачами послуг за надання якісних послуг.

103. Див.: https://www.ilo.org/budapest/what-we-do/projects/WCMS_617840/lang--en/index.htm

► **1.4. Розробити тренінг із маркетингу продукції для розширення діяльності підприємств**

Пріоритет: середній

Часові рамки: середньострокові та довгострокові

Сильний маркетинг має велике значення для зростання онлайн-бізнесу й може забезпечити високий рівень повернення інвестицій. Деякі маркетингові компанії надають підприємствам, які на них працюють, послуги з маркетингу, проте більшість підприємств досі виконують більшу частину роботи з маркетингу самостійно, хоча й дещо нецілеспрямовано. Наразі маркетинг спрямований на те, щоб розуміти, як якнайкраще просувати свою продукцію на конкретній платформі (наприклад, Facebook), хоча могло б бути корисно провести навчальний курс стосовно продуктів, які підприємець хоче продавати, й допомогти йому вибрати правильні заходи й канали маркетингу. Як перший крок цього напрямку втручання, необхідно проконсультуватися зі спеціалістами з маркетингу з метою визначити поширені проблеми та шляхи їхнього рішення, а потім використати цю інформацію для розроблення навчального курсу для продавців. Цей курс можна пропагувати через відповідні маркетингові компанії, які могли б направляти своїх продавців на них.

У цій сфері втручання проекту слід працювати з великими маркетинговими компаніями, такими як Prom, щоб охопити конкретні групи, наприклад, ВПО. Крім того, пропонується оцінити потенціальну співпрацю з іншими партнерами в галузі розвитку, як-от Німецьке товариство міжнародного співробітництва (GIZ), яке надає гранти на послуги маркетингу. У такий спосіб можна було б подолати можливу проблему фінансування деяких компаній.

► **2. Стимулювати співпрацю в галузі**

► **2.1. Покращити діалог між різними суб'єктами з орієнтацією на менших учасників ринку електронної комерції**

Пріоритет: середній

Часові рамки: короткострокові

Коли підприємці стикаються з проблемами на шляху зростання або шукають інформацію (наприклад, для пошуку спеціаліста в певній галузі), вони збирають інформацію здебільшого шляхом проведення власних досліджень та (або) через особисті зв'язки. Проте, зі схожими викликами стикається ряд МСП, тож обмін інформацією та колективні заходи можуть допомогти багатьом вирішувати спільні проблеми.

У цій сфері втручання проект планує з'єднувати підприємців і стартапи, які працюють в електронній комерції, шляхом посилення координації між ними. Тут проект почне з малого, прислуховуючись до тих МСП, які наразі насили виживають, з метою зрозуміти потенційні механізми та стимули, які можуть активізувати ефективну координацію на довгострокову перспективу. Хоча важко сказати точно, як виглядав би цей механізм координації й, отже, що робив би проект, проект міг би, наприклад, профінансувати проведення початкових зустрічей для розвитку низки спільнот практиків (СП), організованих за різними темами, наприклад щодо спільних проблем у просуванні товарів за кордоном. Це дозволить різним учасникам ринку обмінюватися знаннями та розширювати свої зв'язки. Залежно від того, які це дасть результати, проект міг би підтримувати ці СП з метою їхнього зміцнення та потенційної роботи в напрямку створення асоціацій, яке забезпечить відображення інтересів менших підприємств в ухваленні рішень в галузі електронної комерції.

Цей напрямок втручання можна було б реалізувати спільно з агентством Netpeak, яке вже проводить щорічну конференцію з питань електронної комерції, та ІТ-кластерами в різних великих містах.

► **3. Підтримувати доступ до міжнародних ринків**

► **3.1. Підтримувати МСП для запуску експорту**

Пріоритет: середній

Часові рамки: середньострокові та довгострокові

Оскільки в Україні попит на багато товарів змістився і зменшився, для того, щоб підприємства залишалися рентабельними, їм необхідно виходити на нові ринки. Щоб подолати деякі перешкоди для експорту, обумовлені дефіцитом знань, проєкт міг би співпрацювати з «Укрпоштою» чи «Новою поштою» з метою розроблення і проведення широкого спектра експортно-орієнтованих тренінгів. Тут проєкт спочатку провів би оцінювання навчальних потреб, щоб зрозуміти, на чому слід зосередити увагу в цій навчальній діяльності. Виходячи з цього, проєкт залучив би «Укрпошту» або «Нову пошту» для розроблення відповідного контенту, наприклад, стосовно того, куди вкладати кошти, як виходити на нові ринки, які процеси регулювання необхідні і як вести ефективний маркетинг продукції. Це навчання слід зорієнтувати на міжнародні ринки з найширшими можливостями, як-от Польща та Чехія, де зосереджено багато українських біженців, знайомих з українськими товарами.

Пропонується зв'язати цей напрямок втручання з грантом, тому що для початку експорту товарів потрібні дуже великі кошти (приблизно 15–20 тис. дол. США).

► **3.2. Збільшити електронний експорт шляхом виходу на міжнародні маркетплейси**

Пріоритет: середній

Часові рамки: середньострокові

Електронний експорт з України здійснюється більшою частиною через міжнародні маркетплейси Amazon та Etsy. Проте, менші бізнеси стикаються з труднощами у продажі та виділенні своїх товарів на цих платформах. Цей напрямок втручання націлений на надання бізнесам допомоги в подоланні цих перешкод. Як перший крок, проєкт проаналізував би конкретні перешкоди, з якими ці підприємці стикаються у диференціюванні своїх товарів, а потім розробив би план дій, можливо з більшими маркетплейсами, який міг би забезпечити усунення деяких із цих перешкод. Ця оцінка також має включати огляд уже наявних заходів у цій сфері, як-от проєктна ініціатива AMP США, яка підтримала мікропідприємства у виході на ці міжнародні маркетплейси.

► **3.3. Збільшити ціновий ліміт декларування товарів для експорту**

Пріоритет: високий

Часові рамки: короткострокові та середньострокові

Наразі для експорту продукції на суму понад 150 євро необхідно її задекларувати, що вимагає від продавця проходження процедур стосовно відправки, які займають багато часу. Підвищення цього ліміту, хоча б на період війни, могло б стати простим рішенням для сприяння експорту продукції українськими підприємствами.

Тут проєкт міг би провести дослідження ринку для демонстрації потенційного впливу підвищення цього ліміту на зростання бізнесу та представлення цих результатів уряду. Ці докази могли б допомогти уряду ухвалювати рішення.

5. Висновок

Майбутній проєкт етапу впровадження – «Підхід до гідної праці в Україні на основі ринкових систем» – має широкі можливості для надання Україні підтримки в її зусиллях із стабілізації своєї економіки та відбудови країни після руйнівної війни. Для цього майбутній проєкт може підтримати три основні галузі – будівництво, дошкільну освіту і догляд за дітьми, електронну комерцію, – які слід налаштувати на швидке відновлення і зростання у спосіб, який може забезпечити істотний позитивний вплив на зайнятість, зокрема уразливих та іншим чином виключених осіб в Україні.

Проведений у рамках цього дослідження аналіз надає майбутньому проєкту міцне підґрунтя для розроблення й реалізації заходів, спрямованих на усунення основних обмежень, наявних у вищезгаданих галузях. Слід зауважити, однак, що цей аналіз надає загальну картину ситуації в цих галузях станом на липень-серпень 2022 року, тому в міру просування проєкту необхідно буде регулярно вивчати ситуацію, оновлювати інформацію та спиратися на неї для реагування на потреби, що виникатимуть. Це особливо важливо з урахуванням дуже динамічного характеру кожної галузі та умов функціонування в Україні в цілому.

У галузі **будівництва** проєкту слід зосередитися на вдосконаленні **навичок** працівників, **координації** у галузі та підвищенні ефективності практики закупівель із метою допомогти галузі краще підготуватися до відновлення економіки України та створити додаткові робочі місця й підвищити їхню якість у процесі реконструкції. У центрі уваги проєкту тут повинно бути надання підтримки уряду та приватному сектору для підготовки до неминучого стрибка попиту на кваліфіковані кадри у всіх без винятку будівельних професіях – включно з тими, які можуть сприяти екологічній реконструкції. Крім того, проєкт повинен посилити координацію в галузі та вдосконалити практику закупівель, забезпечивши цим, щоб відновлення галузі здійснювалося узгоджено, з дотриманням екологічних стандартів і не за рахунок працівників та умов, у яких вони працюють.

У галузі **дошкільної освіти і догляду за дітьми** проєкту слід працювати над низкою коротко- і довгострокових заходів, які можуть забезпечити створення робочих місць безпосередньо в цій галузі та опосередковану зайнятість, що може зменшити потреби працюючих жінок у догляді за дітьми й дозволити їм повернутися на ринок праці. **Короткострокові заходи** будуть зосереджені на оперативному усуненні дефіциту послуг із догляду за дітьми в безпечніших регіонах із більш високою концентрацією ВПО, для чого слід передбачити вирішення ключових проблем, з якими стикаються приватні надавачі вищезгаданих послуг. **Довгострокові заходи** будуть спрямовані на зміцнення і приватного, і державного секторів шляхом усунення масштабніших структурних проблем, зокрема тих, що пов'язані з **регуляторними перешкодами** та **соціальними нормами**.

Нарешті, у галузі **електронної комерції** проєкт залучить потенціал галузі щодо майбутнього зростання для створення нових можливостей для МСП, особливо для тих, які істотно постраждали через війну. Тут проєкту слід спочатку спрямувати зусилля на усунення дефіциту **кваліфікованих кадрів**, що може дозволити новим та існуючим бізнесам розпочати діяльність і зростати. Цю роботу проєкт може доповнити активізацією **координації в галузі** у спосіб, що може допомогти вирішити спільні проблеми МСП, а також підтримати продавців у диверсифікації їхнього ринку і виході на **експортні ринки**.

Додаток А: Перелік організацій, опитаних у рамках дослідження

Будівництво

1. Міністерство розвитку громад та територій
2. Державна інспекція архітектури та містобудування
3. Міністерство фінансів
4. Укравтодор (національний орган із питань автомобільних доріг)
5. Державна служба з питань праці
6. Конфедерація будівельників України
7. Профспілка працівників будівництва та промисловості будівельних матеріалів (ПРОФБУД)
8. Асоціація експертів будівельної галузі
9. Асоціація учасників ринку вікон та фасадів
10. Асоціація виробників металевих конструкцій
11. Національна спілка архітекторів України
12. Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
13. Київське вище професійне училище будівництва і дизайну
14. Київський національний університет будівництва і архітектури
15. Велика компанія-підрядник та виробник будівельних матеріалів
16. Велика компанія-забудовник
17. Середня компанія-забудовник
18. Велика компанія-постачальник будівельних матеріалів

Дошкільна освіта і догляд за дітьми

1. Дитсадок (неліцензований) і загальноосвітня школа, Вінниця
2. Мережа дитсадків (ліцензована) і школа, Київ
3. Бізнес-консультант, мережа дитсадків (ліцензована), Київ
4. Мережа центрів догляду за дітьми, Харків
5. Франчайзингова мережа дитсадків і шкіл, фірма з бізнес-консалтингу (30 закладів по всій Україні)
6. Інклюзивний центр, Київ, Чернігів, Чернівці (громадська організація)
7. Інклюзивний дитсадок (з ліцензією МОН, Міністерства соціальної політики, Міністерства охорони здоров'я)
8. Міністерство освіти і науки
9. Національна інвестиційна рада
10. Команда підтримки реформ Міністерства освіти і науки
11. СпівДія заради дітей
12. Управління освіти, Вінницька область
13. Управління освіти, Закарпатська область
14. Профспілка працівників освіти і науки України
15. Бізнес-асоціація освітніх закладів України

Електронна комерція

1. Міністерство цифрової трансформації України
2. Об'єднання роботодавців
3. Провідний онлайн-маркетплейс 1
4. Провідний онлайн-маркетплейс 2
5. Велике маркетингове агентство з електронної комерції 1
6. Велике маркетингове агентство з електронної комерції 2
7. Велика компанія-розробник програмного забезпечення для електронної комерції
8. Стартап у сфері логістики та бронювання складів
9. Провідний веб-сайт оголошень
10. Велика аптечна онлайн-компанія
11. HandmadeHub, Київська область – експортно-орієнтоване агентство електронної комерції
12. Програмна платформа електронної комерції
13. Цифрове агентство
14. Стартап у сфері електронної комерції
15. Платформа електронної комерції
16. Маркетингове агентство 1
17. Маркетингове агентство 2
18. Маркетингове агентство 3
19. Маркетингове агентство 4
20. Харківський ІТ-кластер
21. Невелика дропшипінгова компанія
22. Інтернет-магазин, що продає товари через соціальні мережі
23. Онлайн-бізнес із продажів продуктів харчування
24. Онлайн-рітейлер, що продає товари через великі маркетплейси
25. Львівський ІТ-кластер
26. Проєкт AMP США з питань економічного зростання
27. Невелике підприємство, що продає одяг в інтернеті
28. Середній Інтернет-магазин меблів
29. Середній магазин медичної техніки
30. Агентство-маркетплейс електронної комерції
31. Транспортна компанія в сфері електронної комерції

Додаток Б: Оцінювання ключових учасників галузей за матрицею спроможності і бажання

У цьому додатку наведено результати оцінювання ключових учасників ринку та примітки щодо їхньої відповідної мотивації (бажання) та спроможності (навичок) для того, щоб бути рушійною силою змін у галузі. За допомогою цього матеріалу можна краще зрозуміти, з якими системними суб'єктами проєкту слід працювати під час впровадження.

Дошкільна освіта і догляд за дітьми

► Таблиця Д.Б.1. Оцінка спроможності і бажання ключових партнерів у сфері дошкільної освіти

Організація	Актуальна інформація	Мотивація / спроможність
Міністерство освіти і науки	- Реалізує загальну політику в галузі, встановлює стандарти, розробляє плани та здійснює реформи - Ділить з Комітетом Верховної Ради України з питань освіти, науки та інновацій повноваження у здійсненні реформ - Співпрацює з Офісом реформ Офісу Президента України, зокрема у розробленні плану відновлення в галузі дошкільної освіти - Висловлює готовність до реформ, але не має спроможності	Мотивація: середня Спроможність: висока
Комітет Верховної Ради України з питань освіти, науки та інновацій	- Надає консультативну підтримку в сфері політики та реформ - Має законопроектну, організаційну та контрольну функції.	Мотивація: середня Спроможність: висока
Асоціації, що представляють сторону роботодавців і бізнесу (БАОЗ, Асоціація працівників дошкільної освіти)	- Велика мережа членів - Представляють інтереси бізнесу, надають консультації й наставницьку підтримку - Беруть активну участь у неурядових ініціативах із метою усунення дефіциту послуг ДОО, позашкільної освіти та денного перебування у районах із найбільшим припливом ВПО через війну, допомагає бізнесу переміщатися з небезпечних зон - Співпрацюють з органами державної влади - Дуже обізнані та мотивовані до спілкування та співпраці - Заснована НУО «Асоціація батьків» для покращення співпраці між батьками та закладами освіти - Не входять до жодної організації роботодавців	Мотивація: висока Спроможність: середня

Організація	Актуальна інформація	Мотивація / спроможність
Профспілка працівників освіти і науки України	- Входить до Федерації профспілок України (ФПУ), однієї з найбільш представницьких профспілок України - Тільки для працівників державного сектора - Лобіювала законопроект, яким мала бути збільшена заробітна плата освітян у державних закладах - Сторона соціального діалогу - Має вільні приміщення майже в усіх регіонах України й готова співпрацювати з бізнесом, який шукає приміщення	Мотивація: середня Спроможність: середня
Управління освіти	- Забезпечують наставництво і керівництво - Рівні підтримки й професіоналізму різні та залежать від «людського фактора»	Мотивація: низька/ середня Спроможність: середня
Місцеві органи влади	- Виділяють площі / приміщення під заклади дошкільної освіти - Надають приватному сегменту доступ до комунальних приміщень - Зобов'язують забудовників будувати заклади ДО у нових районах - Фінансують комунальні заклади ДО та ухвалюють рішення про виділення фінансування приватним закладам ДО - Найбільш обізнаний та впливовий орган на місцевому рівні	Мотивація: низька/середня Спроможність: середня/висока
Батьки	- Не мають репрезентативної організації - Ключова цільова група	Мотивація: висока Спроможність: низька
СпівДія заради дітей	«СпівДія заради дітей» – це волонтерська платформа за принципом «рівний-рівному», ініційована Координаційним штабом з гуманітарних і соціальних питань Офісу Президента України - Реалізує різноманітні малі проекти в сфері догляду за дітьми - Може бути хорошим партнером у впровадженні - Високий рівень обізнаності, широка мережа партнерів (уряд, НУО, ООН, бізнес) - Працює також в інших сферах (притулок, правова допомога, психосоціальна підтримка тощо), що може бути цінним джерелом зв'язків та інформації	Мотивація: висока Спроможність: середня

Електронна комерція

► Таблиця Д.Б.2. Оцінка спроможності і бажання ключових партнерів у галузі електронної комерції

Організація	Актуальна інформація	Мотивація / спроможність ¹⁰⁴
Розетка	• 30 млн відвідувань щомісяця, 17 млн зареєстрованих користувачів • Тисячі зареєстрованих торговців • 270 офлайн-об'єктів • 8000 працівників	Мотивація: середня Спроможність: висока
Prom	• Засновано у 2008 р. • 27 млн відвідувань щомісяця • 65 000 зареєстрованих торговців • 650 працівників	Мотивація: середня Спроможність: середня
Школа Projector	• Відкрита у 2015 р. • Більше 70 працівників • Проводить курси дизайну, маркетингу, відносин із громадськістю та ін. (загалом близько 80 курсів) • Спільнота з 50 тис. осіб	Мотивація: висока Спроможність: середня
Promodo	• Засновано у 2004 р. • Понад 250 клієнтів високого рівня • Більше 350 працівників у 5 офісах (штаб-квартира в Харкові) • Управляє Promodo.Academy, навчальним закладом у сфері електронної комерції	Мотивація: середня Спроможність: середня
Міністерство цифрової трансформації	• Створено у 2019 р. • Запустило «Дію», дуже успішний та широко використовуваний застосунок/веб-портал для цифрових документів та рішень у галузі електронного врядування • Організувало програму «Дія.Бізнес» для підтримки підприємництва	Мотивація: висока Спроможність: середня
ІТ-кластери	• ІТ-кластер є в кожному великому місті країни • ІТ-кластери – це сполучна ланка між державним і приватним секторами • ІТ-кластери проводять конференції та інші заходи для налагодження зв'язків між різними суб'єктами • Деякі ІТ-кластери, наприклад, у Харкові, проводять професійне навчання	Мотивація: висока Спроможність: середня
Група Netpeak	• Основана у 2006 р., одна з найбільших компаній Інтернет-маркетингу в регіоні • Онлайн-університет Choice31, відкритий на початку 2022 р., створений як заклад освіти за багатьма спеціальностями в галузі електронної комерції • 800 працівників в усіх проектах, понад 250 осіб в агентському бізнесі • Серед найбільших клієнтів – OLX, «Розетка», Comfy	Мотивація: середня Спроможність: середня

104. Мотивація – ймовірна готовність організації рухати зміни в галузі. Спроможність пов'язана зі здатністю людських ресурсів рухати зміни в галузі. Обидва ці показники вимірювалися командою на основі напівструктурованих інтерв'ю, які проводилися під час дослідження на місцях. 2. *Market Systems Approach for Decent Work in Ukraine – Sector Selection Report: Prioritising the pathway for vulnerable workers in economic reconstruction*. ILO and UNHCR. July 2022.

Організація	Актуальна інформація	Мотивація / спроможність ¹⁰⁴
Нова пошта / Укрпошта / Meest	- Вітчизняний ринок поштової доставки у 2021 р. оцінювався у 450 млн посилок. 75% з них було відправлено з Інтернет-магазинів та маркетплейсів - Великі компанії створили підрозділи професійної підготовки кадрів для сприяння експорту, як-от <u>Школа бізнесу</u> «Нової пошти», <u>E-Export School</u> від «Укрпошти»	Мотивація: висока Спроможність: висока
Google/ Facebook/ Instagram	- Instagram широко використовується для відкриття бізнесу в сфері електронної комерції через велику кількість користувачів та зручний функціонал - FB/Instagram використовуються як засіб зв'язку - Google – <u>велике джерело</u> трафіку для української електронної комерції	Мотивація: низька Спроможність: висока
Надавачі фінансових послуг (LiqPay, WayForPay, Fondy)	- Найбільший гравець у цій сфері – «ПриватБанк» (18 млн клієнтів) із власною патентованою платіжною системою LiqPay. Він стягує комісію за обробку платежів у розмірі 2,75%. - Україна входить до перших 10 країн за використанням Apple Pay / Google Pay	Мотивація: низька Спроможність: висока



ilo.org/budapest

ILO Office for Central and Eastern Europe
14 Mozsár utca
H-1066 Budapest
Hungary