

Секція Економіка	
УДК 334.012.64:336.563:061.1(4-6ЄС):338.24(477)	
Дата першого надходження статті до видання	2026-02-28
Дата прийняття статті до друку після рецензування	2026-03-30
Дата публікації/оприлюднення	2026-03-30

ІНСТИТУЦІЙНІ МОДЕЛІ ГРАНТОВОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В КРАЇНАХ ЄС ТА НАПРЯМИ ЇХ АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ

Красносельський Віталій Олегович

аспірант кафедри підприємництва, торгівлі, та біржової діяльності, спеціальність 076

«Підприємництво та торгівля»

Національного університету «Запорізька політехника»

ORCID : 0009-0002-1615-3493

Анотація. У статті обґрунтовано інституційну модель адаптації європейських практик грантової підтримки малого та середнього бізнесу в умовах України. Актуальність дослідження зумовлена тим, що після 2022 р. грантова підтримка українських МСП виконує не тільки розвиткову, а й компенсаційно-відновлювальну функцію: вона підтримує операційну безперервність, зайнятість, релокацію, відновлення активів, цифровізацію та вихід на нові ринки. У країнах Європейського Союзу грантові інструменти переважно інтегровані в модернізаційну логіку: інновації, цифровий і зелений перехід, інтернаціоналізацію, підвищення продуктивності та масштабування підприємств. Методологічну основу становлять системний, інституційний, структурно-функціональний, порівняльний, кейсовий і логіко-аналітичний підходи. Емпіричну базу сформовано за матеріалами Європейської комісії, Eurostat, Annual Report on European SMEs 2024/2025, ПРООН, Світового банку, НБУ, ОЕСР, EU4Business, Міністерства економіки України, PARP, Estonian Business and Innovation Agency, Enterprise Ireland та Local Enterprise Office. Показано, що в довоєнній структурі України МСП формували майже всю підприємницьку базу, забезпечували 74% робочих місць і 64% валової доданої вартості, але після повномасштабного вторгнення сектор перейшов до моделі адаптації, часткового відновлення та збереження життєздатності. У ЄС МСП зберігають стабільну структурну роль: у 2023 р. вони становили 99,8% підприємств ділової економіки, забезпечували 63,5% зайнятості та 51,4% валової доданої вартості. У статті порівняно три інституційні моделі підтримки: польську програмно-агенційну, естонську цифрово-ваучерну та ірландську мережево-локальну. Запропоновано комбіновану модель для України, що поєднує регулярний календар програм, цифрове вікно доступу, інституційне посередництво, ваучерні інструменти швидкої модернізації, локальний консультативний супровід і післяпроектний моніторинг. Практичне значення результатів полягає у можливості використання цієї рамки для вдосконалення державних, європейських, міжнародно-донорських і локально-партнерських програм підтримки МСП в Україні.

Ключові слова: малий та середній бізнес, МСП, грантова підтримка, інституційна модель, Україна, Європейський Союз, Польща, Естонія, Ірландія, цифровізація, ваучери, менторство, відновлення бізнесу.

INSTITUTIONAL MODELS OF GRANT SUPPORT FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN EU COUNTRIES AND DIRECTIONS FOR THEIR ADAPTATION IN UKRAINE

Krasnoselsky Vitaliy Olehovych

Postgraduate student of the Department of Entrepreneurship, Trade, and Exchange Activities, specialty 076 "Entrepreneurship and Trade"
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"
ORCID: 0009-0002-1615-3493

Abstract. The article substantiates an institutional model for adapting European practices of grant support for small and medium-sized businesses to Ukrainian conditions. The relevance of the study is determined by the fact that, after 2022, grant support for Ukrainian SMEs performs not only a development function but also a compensatory and recovery-oriented one: it supports operational continuity, employment, relocation, asset recovery, digitalization and access to new markets. In the European Union, grant instruments are mainly embedded in a modernization logic: innovation, digital and green transition, internationalization, productivity growth and firm scaling. The methodological basis combines systemic, institutional, structural-functional, comparative, case-based and logical-analytical approaches. The empirical basis is formed by materials from the European Commission, Eurostat, the Annual Report on European SMEs 2024/2025, UNDP, the World Bank, the National Bank of Ukraine, OECD, EU4Business, the Ministry of Economy of Ukraine, PARP, the Estonian Business and Innovation Agency, Enterprise Ireland and the Local Enterprise Office network. The article shows that SMEs constitute almost the entire entrepreneurial base in Ukraine, accounted for 74% of jobs and 64% of gross value added in the pre-war structure, but after the full-scale invasion the sector shifted towards adaptation, partial recovery and viability preservation. In the EU, SMEs retain a stable structural role: in 2023 they accounted for 99.8% of enterprises in the business economy, 63.5% of employment and 51.4% of gross value added. The article compares three institutional support models: the Polish programme-agency model, the Estonian digital-voucher model and the Irish network-local model. A combined model for Ukraine is proposed, integrating a regular programme calendar, a digital access window, institutional intermediation, voucher instruments for rapid modernization, local advisory support and post-project monitoring. The practical value of the results lies in applying this framework to improve public, European, international donor-funded and local partnership programmes for SME support in Ukraine.

Keywords: small and medium-sized business, SMEs, grant support, institutional model, Ukraine, European Union, Poland, Estonia, Ireland, digitalization, vouchers, mentoring, business recovery.

Вступ

Актуальність проблеми. Розвиток малого та середнього бізнесу визначається поєднанням підприємницької ініціативи, ринкового попиту, доступу до фінансування, інституційної підтримки та спроможності підприємства використовувати зовнішні ресурси. Для МСП критичне значення мають доступ до фінансування, якості інституційного середовища, консультаційна підтримка, цифрова готовність, здатність до співфінансування, управлінська спроможність і включеність у підприємницькі екосистеми. Європейська рамка визначає МСП через поєднання чисельності персоналу, обороту, балансу та незалежності підприємства, що має не лише статистичне, а й прикладне значення для спрямування програм підтримки [1].

Після 2022 р. український сектор МСП функціонує в умовах, які істотно відрізняються від стандартного ринкового середовища. Воєнні ризики, руйнування активів, логістичні й енергетичні збої, кадровий дефіцит, релокація бізнесу, скорочення локального попиту та обмежений доступ до ринкового фінансування змінили економічну природу грантової підтримки. Вона вже не може розглядатися лише як стимул для модернізації або підприємницького старту. Для значної частини підприємств грант став інструментом підтримання операційної спроможності, відновлення активності, збереження робочих місць і входу до нових ринкових каналів.

У країнах Європейського Союзу грантові програми переважно працюють у модернізаційній логіці. Вони здебільшого вбудовані в політику конкурентоспроможності, цифровізації, зеленого переходу, інновацій, інтернаціоналізації та масштабування. У 2023 р. МСП становили 99,8% підприємств ділової економіки ЄС, забезпечували 63,5% зайнятості та 51,4% валової доданої вартості [2]. Висока частка МСП не усуває проблем доступу до фінансування, навичок, ринків і технологій, але в ЄС ці проблеми розв'язуються в межах значно щільнішої інституційної інфраструктури.

Для України принципове значення має не механічне копіювання європейських програм, а адаптація тих інституційних елементів, які здатні підвищити результативність грантової підтримки в середовищі воєнного відновлення та євроінтеграційної перебудови. Йдеться про регулярність конкурсних вікон, цифровізований доступ, зрозумілий маршрут заявника, локальний супровід, ваучерні інструменти для швидкої модернізації, менторство, навчання та післяпроектне відстеження результатів. Інституційна організація підтримки визначає, чи залишиться грант разовою виплатою, чи стане частиною довшої траєкторії розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукова та прикладна література з проблематики МСП формує три аналітичні напрями, релевантні для оцінювання грантової підтримки. Перший напрям пов'язаний із фінансовими обмеженнями МСП. Т. Бек і А. Деміргюч-Кунт доводять, що доступ до фінансування є одним із ключових обмежень зростання МСП, а його природа пов'язана з асиметрією інформації, слабшою заставною базою, вищими транзакційними витратами кредитування та залежністю від якості фінансових інститутів [3]. У такій рамці грант не замінює фінансовий ринок, а частково компенсує ті бар'єри, які перешкоджають малим підприємствам залучати борговий або інвестиційний ресурс.

Другий напрям розкриває абсорбційну спроможність підприємства. В. Коен і Д. Левінталь визначають її як здатність розпізнавати цінність зовнішніх знань, засвоювати їх і використовувати для інновацій [4]. Для МСП цей підхід пояснює, чому однаковий грант може давати різний результат: підприємство з базовою управлінською, цифровою, технологічною та ринковою спроможністю швидше перетворює фінансування на продуктивність, інновацію або вихід на ринок. За низької абсорбційної спроможності фінансовий ресурс потребує доповнення навчанням, менторством, консультаціями, дорожньою картою або супроводом виконання проєкту.

Третій напрям сформований екосистемним підходом до підприємництва. К. Мейсон і Р. Браун розглядають підприємства з потенціалом зростання як частину ширшої підприємницької екосистеми, де значення мають доступ до знань, досвідчених підприємців, інвесторів, сервісних організацій, ринків, інфраструктури та мережових зв'язків [5]. Грант у такій логіці є лише одним елементом розвитку. Його довгостроковий ефект залежить від середовища, у якому підприємство використовує ресурс.

Інституційні джерела ЄС також задають багатовимірну логіку підтримки МСП. SME Relief Package акцентує на ліквідності, платіжній дисципліні, регуляторному спрощенні й доступі до фінансування [6]. Single Market Strategy 2025 пов'язує розвиток підприємств із усуненням бар'єрів єдиного ринку, спрощенням процедур, масштабуванням і

зменшенням регуляторних витрат [7]. Enterprise Europe Network розглядається як мережа підтримки підприємств у пошуку партнерів, інноваційній діяльності, виході на зовнішні ринки та навігації в можливостях європейських програм [8].

Український контекст досліджено у працях і звітах ПРООН, Світового банку, ОЕСР, НБУ та EU4Business. За оцінкою ПРООН, мікро-, малі та середні підприємства формували 99,98% суб'єктів господарювання України, 74% робочих місць і 64% валової доданої вартості у довоєнній структурі [9]. Світовий банк фіксує скорочення активних підприємств і перехід значної частини бізнесу до моделі адаптації, локального відновлення та збереження життєздатності [10]. НБУ у 2024 р. показував, що військові дії залишалися провідним чинником стримування виробництва для бізнесу [11]. EU4Business і міжнародні донори конкретизують інший рівень проблеми: фінансовий ресурс ефективніший тоді, коли поєднаний із консультаційною, експортною, цифровою або інклюзивною підтримкою [12; 13].

Наявні праці й інституційні матеріали підтверджують значення фінансових, цифрових, інноваційних і консультаційних інструментів для розвитку МСП. Недостатньо розробленою залишається інституційна конфігурація грантової підтримки: поєднання оператора програми, механізму доступу, цифрового сервісу, співфінансування, супроводу, локальної інфраструктури й моніторингу, щоб грант перетворювався на розвитковий результат, а не залишався разовою формою допомоги.

Виділення невіршеної частини проблеми. У дослідженнях грантової підтримки МСП часто домінують три підходи: опис окремих програм, аналіз обсягів виділеного фінансування або характеристика цільових груп отримувачів. Ці підходи важливі, але вони не пояснюють, чому за однакової форми інструмента результат може бути різним. Грант може підтримати старт бізнесу, тимчасово стабілізувати діяльність, компенсувати частину втрат, профінансувати обладнання, відкрити доступ до зовнішнього ринку або прискорити цифровізацію. Тип результату залежить не від назви програми, а від її інституційної архітектури та спроможності підприємства засвоїти ресурс. Невіршеною залишається прикладна проблема адаптації європейських моделей до України. Польща, Естонія та Ірландія демонструють різні механізми підвищення результативності підтримки: агенційне адміністрування і регулярний календар програм; цифровізований доступ і ваучерні інструменти; локальна мережа супроводу, менторство й навчання. Для України важливо не відтворити одну з цих моделей повністю, а поєднати їхні функціонально сумісні елементи в системі, здатній працювати в умовах відновлення, бюджетних обмежень, воєнних ризиків і євроінтеграційної адаптації.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування інституційної моделі адаптації європейських практик грантової підтримки малого та середнього бізнесу в Україні на основі порівняння програмно-агенційної, цифрово-ваучерної та мережево-локальної моделей підтримки МСП у країнах ЄС.

Наукова новизна. Наукова новизна полягає у трактуванні грантової підтримки МСП як інституційного циклу, що охоплює програмне планування, цифровий доступ, оцінювання заявки, фінансування, консультаційний супровід, післяпроектний моніторинг і повторне включення підприємства в довшу траєкторію розвитку. На відміну від підходів, у яких грант розглядається переважно як фінансовий інструмент або форма допомоги, у статті обґрунтовано його залежність від інституційного середовища, механізму доступу, супроводу й здатності підприємства конвертувати ресурс у стабілізаційний, відновлювальний, модернізаційний або розвитковий ефект.

Практичне значення. Практичне значення результатів полягає у можливості використання запропонованої рамки для вдосконалення української системи грантової підтримки МСП. Запропонована модель може застосовуватися під час розроблення календарів програм, цифрових кабінетів заявника, ваучерних інструментів модернізації,

регіональних центрів супроводу, програм менторства, критеріїв оцінювання результативності та післяпроектного моніторингу.

Методологія

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження сформовано через поєднання системного, інституційного, структурно-функціонального, порівняльного, кейсового та логіко-аналітичного підходів. Системний підхід використано для аналізу грантової підтримки як елемента ширшого середовища розвитку МСП. Інституційний підхід використано для аналізу операторів програм, правил доступу, механізмів співфінансування, цифрових сервісів, консультаційної інфраструктури та моніторингу результатів. Структурно-функціональний аналіз застосовано для розмежування стартової, стабілізаційної, відновлювальної, модернізаційної, цифровізаційної, експортної та інклюзивної функцій грантової підтримки.

Порівняльний метод використано для зіставлення практик Польщі, Естонії та Ірландії. Країни обрано за принципом інституційної контрастності в межах спільної нормативної рамки ЄС: Польща репрезентує програмно-агенційну модель; Естонія – цифрово-ваучерну; Ірландія – мережево-локальну. Кейсовий підхід застосовано для виділення тих інституційних елементів, які можуть бути адаптовані в Україні. Логіко-аналітичне узагальнення використано для побудови комбінованої моделі, що поєднує регулярність програм, цифровий доступ, інституційне посередництво, локальний супровід і післяпроектну перевірку результату.

Джерела даних. Емпіричну основу дослідження сформовано за матеріалами Європейської комісії, Евростату, Annual Report on European SMEs 2024/2025, ПРООН, Світового банку, НБУ, ОЕСР, EU4Business, Міністерства економіки України, Дія.Бізнес, PARP, Estonian Business and Innovation Agency, Enterprise Ireland, Local Enterprise Office та наукових праць щодо фінансових обмежень, абсорбційної спроможності й підприємницьких екосистем.

Інструменти аналізу. Дані використовуються для якісно-порівняльного аналізу, а не для побудови інтегрального рейтингу країн.

Обмеження дослідження. Програми різних країн не є симетричними за бюджетом, правилами звітності, структурою операторів, масштабом охоплення та місцем МСП у національній економіці. Через це пряме порівняння абсолютних обсягів фінансування не є методично достатнім. У центрі дослідження перебувають не бюджети програм як такі, а інституційні механізми, через які підприємство входить у програму, отримує супровід, реалізує проєкт і підтверджує результат.

Результати

Функціональна асиметрія грантової підтримки МСП в Україні та ЄС. Аналіз грантової підтримки МСП потребує розмежування українського та європейського режимів функціонування сектора. У ЄС МСП є стабільною основою ділової економіки, а підтримка переважно спрямована на модернізацію, інновації, цифровізацію, зелений перехід, вихід на ринки та масштабування. У 2024 р. реальна додана вартість МСП у ЄС скоротилася на 0,2%, тоді як зайнятість зросла на 1,1%; прогноз на 2025 р. передбачав відновлення доданої вартості на 1,6% і зростання зайнятості на 0,9% [2]. Така динаміка відображає не кризову деформацію сектора, а фазу сповільнення й подальшого відновлення у відносно інституційно стабільному середовищі.

В Україні після 2022 р. грантова підтримка набуває іншого змісту. Вона має компенсувати втрати, підтримувати операційну безперервність, допомагати релокованому бізнесу, зменшувати бар'єр входу в підприємництво, підтримувати зайнятість і частково закривати дефіцит доступного фінансування. За оцінками ПРООН, українські ММСП до повномасштабної війни забезпечували значну частину зайнятості й

доданої вартості [9]. Після початку вторгнення кількість активних підприємств скоротилася приблизно на 15%, а частина бізнесу перейшла до адаптаційної моделі [10]. Опитування НБУ за II квартал 2024 р. показувало, що військові дії та їх наслідки залишалися головним чинником, який стримував нарощування виробництва [11].

Така асиметрія змінює зміст категорії грантової підтримки: в українському та європейському середовищах вона виконує різні економічні функції. Для європейського підприємства грант часто є частиною інструментарію модернізації або інтернаціоналізації. Для українського МСП він може бути умовою збереження діяльності, відновлення обладнання, переходу на резервне енергозабезпечення, повторного запуску після релокації або входу на новий ринок. Тому оцінювання грантових програм за кількістю заявок або сумою виділених коштів є недостатнім. Потрібно визначати, який тип обмеження програма долає і яку післягрантову траєкторію відкриває для підприємства.

Український ринок грантової підтримки сформувався як багаторівнева система. Державний сегмент представлений насамперед програмами «єРобота», мікрогрантами «Власна справа», грантами на переробку, ветеранськими та іншими цільовими інструментами [14–16]. Європейський і міжнародно-донорський сегменти охоплюють EU4Business, ЄБРР, ПРООН та інші програми, де фінансування часто поєднується з консультаціями, навчанням, експортною підготовкою, цифровими інструментами або інклюзивними компонентами [12; 13; 17; 18]. Локально-партнерський сегмент включає центри підтримки підприємців, Дія.Бізнес, регіональні ініціативи та партнерські програми, які не завжди є первинним джерелом фінансування, але істотно впливають на доступність підтримки.

У межах державного сегмента програма «Власна справа» стала масовим інструментом входу або розширення малого бізнесу. Підтримка переробної промисловості виконує іншу функцію: вона менш масова, але спрямована на обладнання, технологічне оновлення та формування вищої доданої вартості [16]. Ветеранські, жіночі, молодіжні та прифронтові гранти посилюють інклюзивну й територіальну складову підтримки. Міжнародні інструменти зазвичай мають більшу консультаційну й експортну насиченість, що наближає їх до європейської моделі, але охоплення таких програм залишається обмеженим порівняно з масштабом потреб українського МСП.

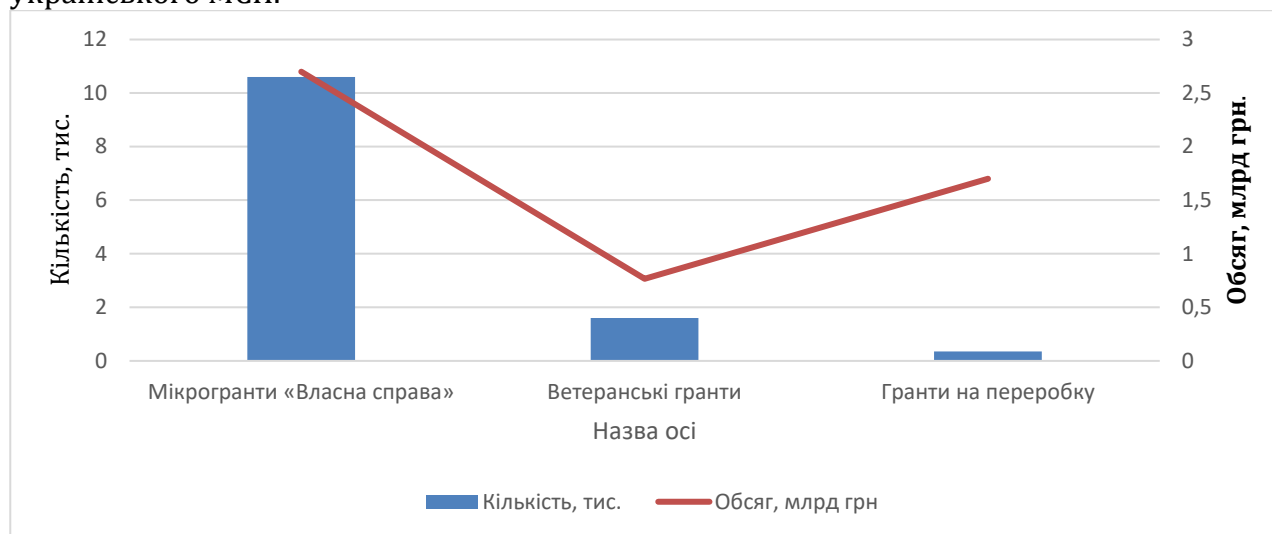


Рисунок 1. Масштаб окремих державних грантових інструментів підтримки МСП в Україні у 2025 р.

Джерело: складено автором на основі [15; 16].

Співвідношення кількості рішень і обсягу фінансування на рис. 1 відображає функціональну неоднорідність державної грантової підтримки МСП у 2025 р. Мікрогранти «Власна справа» мають найбільше охоплення й виконують передусім стартову та стабілізаційну функції. Ветеранські гранти кількісно менші, однак поєднують підприємницьку підтримку із соціально-економічною реінтеграцією. Гранти на переробку мають найменшу кількість рішень серед наведених інструментів, проте їхній обсяг фінансування свідчить про інвестиційно-модернізаційну природу цього напрямку. Державний сегмент грантової підтримки вже не є однорідним: він поєднує масові мікрогранти, адресні соціальні інструменти та капіталомісткі програми виробничого оновлення.

Результативність українських грантів залежить від переходу підприємства до певної післягрантової траєкторії. Перша траєкторія є стабілізаційною: грант утримує діяльність, персонал або мінімальний операційний цикл. Друга є відновлювально-модернізаційною: фінансування забезпечує перезапуск виробництва, заміну активів, закупівлю обладнання або адаптацію до енергетичних і логістичних обмежень. Третя є розвитковою: грант у поєднанні з навчанням, партнерствами, експортною підготовкою або цифровими інструментами переводить бізнес до розширення, інтернаціоналізації чи стійкішого зростання.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика інституційних моделей грантової підтримки МСП у Польщі, Естонії та Ірландії

Модель	Країна / ключовий оператор	Інституційна логіка	Сильна сторона	Обмеження для прямого перенесення в Україну
Програмно-агенційна	Польща; Polish Agency for Enterprise Development (PARP), інструменти FENG, SMART PATH, календар конкурсів	Поєднання коштів ЄС, державного бюджету, агенційного адміністрування та регулярних конкурсних вікон	Передбачуваність доступу, тематична структурованість програм, зв'язок грантів з інноваціями, цифровізацією, інтернаціоналізацією та компетенціями	Потребує стійкої агенційної спроможності, календарної дисципліни та достатньої кількості фахівців для адміністрування програм
Цифрово-ваучерна	Естонія; Estonian Business and Innovation Agency (EIS), цифровізаційні дорожні карти, ваучери, SME Development Programme	Єдине цифрове середовище доступу, стандартизовані процедури, попередня діагностика і ваучерні інструменти	Низькі адміністративні витрати входу, швидкість процедур, орієнтація на продуктивність, цифровізацію та додану вартість	Потребує якісних цифрових реєстрів, прозорого обміну даними та достатньої цифрової готовності заявників
Мережево-локальна	Ірландія; 31 Local Enterprise Office, Enterprise Ireland, Innovation Vouchers	Локальна точка входу для мікро- і малого бізнесу, менторство, навчання, консультації, вертикальний перехід до складніших інструментів	Поєднання фінансування з супроводом, територіальна близькість до бізнесу, підвищення здатності підприємства освоїти ресурс	Потребує щільної локальної мережі, підготовлених консультантів і стабільного фінансування сервісної інфраструктури

Джерело: складено автором на основі [19–29].

Програмно-агенційна модель Польщі. Польський досвід важливий для України насамперед через поєднання великого європейського ресурсу з національною агенційною інфраструктурою. PARP реалізує програми, що охоплюють підприємництво, інновації, інтернаціоналізацію, цифровізацію та розвиток компетенцій [19; 20]. У межах Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki 2021–2027 функціонує SMART PATH, що пов'язує фінансування з дослідженнями, розробками, інноваціями, цифровою та зеленою трансформацією [20]. Регулярний Harmonogram naborów забезпечує прогнозованість конкурсних вікон і зменшує інформаційну невизначеність для бізнесу [21].

Цінність польської моделі визначається не обсягом залучених коштів, а програмною дисципліною, регулярністю конкурсів і наявністю інституційного посередника. Для української системи важливіша програмна дисципліна: підприємство має розуміти, коли відкривається конкурс, які витрати підтримуються, який пакет документів потрібен, які строки розгляду, які вимоги до співфінансування і який результат очікується. Без такої передбачуваності грантова підтримка сприймається бізнесом як випадкова можливість, а не як елемент інвестиційного планування.

Агенційне посередництво також знижує ризик фрагментації програмного поля. У країнах з великою кількістю донорів, державних програм і локальних ініціатив підприємство часто стикається з інформаційною перевантаженістю. Агенція може виконувати функцію навігатора: структурувати програми за типом потреби, стадією розвитку, розміром бізнесу, галуззю, територією та очікуваним ефектом. Для України такий елемент особливо важливий через одночасне існування державних, європейських, міжнародно-донорських і локальних каналів підтримки.

Цифрово-ваучерна модель Естонії. Естонський досвід демонструє інший механізм підвищення результативності підтримки. Після об'єднання KredEx і Enterprise Estonia функції підтримки бізнесу зосереджено в Estonian Business and Innovation Agency, яка поєднує фінансові, інноваційні, експортні та розвиткові інструменти [22]. У межах SME Development Programme та цифровізаційних інструментів акцент зроблено на діагностиці потреб, дорожніх картах, цифровому поданні заявок, стандартизованих процедурах і самофінансуванні підприємства [23; 24].

Сильна сторона естонської моделі полягає в тому, що цифрова інфраструктура зменшує часові та адміністративні витрати участі. Для МСП це критично, оскільки підготовка заявки, збір документів, взаємодія з оператором і звітність можуть бути непропорційно складними для невеликого підприємства. Ваучерні інструменти дають змогу фінансувати не великі інвестиційні проекти, а конкретні дії: цифровізаційну дорожню карту, консультацію, аудит, дослідження ринку, тестування продукту, інноваційний або розвитковий сервіс.

Для України естонська логіка має особливу релевантність через наявний досвід цифрових державних сервісів. Проте цифровізація грантового доступу не повинна зводитися до онлайн-форми заявки. Повноцінна цифрова модель має охоплювати єдиний кабінет заявника, автоматизовану перевірку базових критеріїв, прозорий статус розгляду, шаблони бізнес-планів, інтегровану звітність, післяпроектні індикатори та можливість переходу до наступної програми підтримки.

Мережево-локальна модель Ірландії. Ірландський досвід показує, що доступність підтримки визначається не тільки правилами програми, а й територіальною наближеністю сервісної інфраструктури. Local Enterprise Office функціонує як перша точка входу для мікро- і малого бізнесу, а Enterprise Ireland працює з підприємствами, орієнтованими на інновації, експорт і масштабування [25; 26]. Менторство, навчання, консультації, Business Expansion Grant, Market Explorer Grant і Digital for Business формують не одну програму, а систему поступового нарощування спроможності підприємства [27; 28].

Для України цей досвід важливий тому, що значна частина МСП не має власних юридичних, фінансових, грантових, експортних або цифрових підрозділів. Навіть доступна програма може залишатися недосяжною, якщо підприємство не розуміє умов, не має якісного бізнес-плану, не здатне сформувавши бюджет, не знає вимог звітності або не має досвіду роботи з донорськими процедурами. Локальний супровід у такій ситуації підвищує не тільки кількість заявок, а й здатність підприємств довести проєкт до фактичного результату.

Мережево-локальна модель також дає змогу розрізняти потреби різних територій. Прифронтові громади, релокований бізнес, великі міські центри, сільські території, індустріальні зони й сервісні мікропідприємства мають різні бар'єри. Однакова програма підтримки може мати різну ефективність залежно від того, чи враховує вона локальну структуру попиту, логістику, трудові ресурси, безпекові ризики та доступність консультацій (рис. 2).

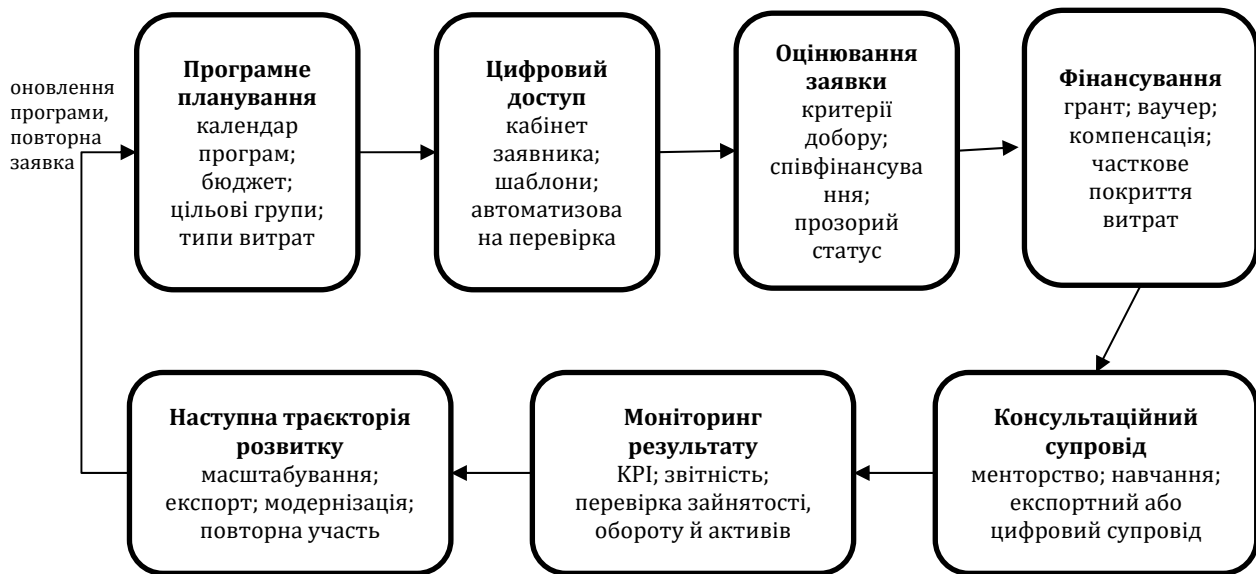


Рисунок 2. Інституційний цикл грантової підтримки МСП
Джерело: складено автором.

Інституційний цикл грантової підтримки охоплює послідовність взаємопов'язаних дій – від програмного планування до післяпроектного моніторингу й повторного включення підприємства в розвиткову траєкторію. Випадіння будь-якої ланки знижує результативність підтримки: регулярний календар без консультаційного супроводу підвищує кількість заявок, але не гарантує якість проєктів; цифрове вікно без зрозумілих критеріїв лише переносить складну процедуру в електронну форму; фінансування без моніторингу не дає підстав оцінити зміну зайнятості, обороту, продуктивності або ринкової спроможності підприємства.

Адаптаційна матриця для України. Порівняння трьох моделей дає змогу сформувати не перелік запозичень, а послідовність інституційних змін. Перший рівень має забезпечити передбачуваність: календар програм, стандартизовані вимоги, мінімальну дубльованість документів, зрозумілі типи витрат і публічний маршрут заявника. Другий рівень має зменшити адміністративні витрати: цифровий кабінет, інтеграцію з реєстрами, електронну звітність і типові шаблони бізнес-планів. Третій рівень повинен підвищити здатність МСП освоїти ресурс: консультації, менторство, навчання, дорожні карти цифровізації, експортні й інноваційні ваучери. Четвертий рівень має перевіряти результат: не факт отримання коштів, а зміну поведінки та спроможності підприємства.

Таблиця 2

Адаптаційна матриця європейських елементів грантової підтримки МСП для України

Елемент адаптації	Європейське джерело досвіду	Проблема української системи	Очікуваний ефект	Ризик упровадження
Регулярний календар програм	Польща; PARP, Harmonogram naborów	Фрагментарність оголошень, короткий горизонт підготовки заявок, інформаційна невизначеність	Передбачуване планування інвестицій, вища якість заявок, менше випадкової участі	Потреба у координації між державними, донорськими та регіональними операторами
Єдине цифрове вікно заявника	Естонія; EIS, цифрові сервіси та дорожні карти	Складність процедур, дублювання документів, слабка видимість статусу заявки	Зменшення адміністративних витрат, прозорість розгляду, швидша взаємодія з оператором	Нерівна цифрова готовність підприємств і потреба в якісній інтеграції з реєстрами
Ваучери швидкої модернізації	Естонія та Ірландія; інноваційні й цифрові ваучери	Малі суми для консультацій, аудиту, цифровізації або тестування часто не покриваються великими програмами	Підтримка конкретних дій: цифровий аудит, маркетингове дослідження, прототип, сертифікація, експортна підготовка	Ризик формального використання ваучера без перевірки фактичного результату
Локальна мережа супроводу	Ірландія; 31 Local Enterprise Office	Низька спроможність мікро-і малих підприємств готувати заявки й звіти без допомоги	Підвищення якості проєктів, доступність для регіонів, краща діагностика потреб бізнесу	Потреба у підготовлених консультантах і стабільному фінансуванні сервісної мережі
Післяпроєктний моніторинг	ОЕСД та європейські підходи до оцінювання політики МСП	Оцінювання часто зводиться до суми підтримки й кількості отримувачів	Перехід до вимірювання зайнятості, обороту, експорту, продуктивності, цифрової готовності та виживання підприємства	Ризик надмірного звітного навантаження для МСП

Джерело: складено автором на основі [19–30].

У табл. 2 згруповано елементи, придатні для розвитку української системи підтримки МСП. Кожен елемент має бути прив'язаний до конкретної проблеми. Регулярний календар закриває проблему непередбачуваності, цифрове вікно – проблему процедурної складності, ваучер – проблему малих але критичних витрат на модернізацію, локальний супровід – проблему низької заявницької спроможності, моніторинг – проблему слабкої доказовості фактичного ефекту.

Обговорення

Інтерпретація результатів. Найбільш підготовленими до впровадження в Україні є календарний і цифровий блоки. Дія.Бізнес, державні сервіси, досвід електронного врядування й наявність програмного поля підтримки створюють базу для поступового переходу до єдиного маршруту заявника. Складнішим є блок локального супроводу, оскільки він потребує не лише порталів, а й людей: консультантів, менторів, регіональних координаторів, фахівців із грантового менеджменту, експорту, фінансового планування та цифровізації. Найскладнішим є післяпроєктний моніторинг,

тому що він вимагає не формальної звітності, а мінімального набору зіставних показників результату.

Для українських умов доцільно розрізняти щонайменше п'ять груп індикаторів результативності. Перша група – операційна: відновлення діяльності, збереження робочих місць, запуск виробництва, закупівля обладнання, стабільність грошового потоку. Друга – розвиткова: приріст обороту, розширення асортименту, збільшення продуктивності, вихід на нові сегменти. Третя – експортна: сертифікація, участь у виставках, контракти, експортна виручка, нові ринки. Четверта – цифровізаційна: впровадження CRM/ERP, електронної комерції, кібербезпеки, цифрового обліку, онлайн-продажів. П'ята – інклюзивна: підтримка ветеранів, жінок-підприємців, молоді, ВПО, прифронтових громад і релокованого бізнесу.

Запропонована модель зберігає компенсаційно-відновлювальну функцію грантів, яка залишатиметься актуальною для України доти, доки бізнес працює в умовах воєнних ризиків, пошкодженої інфраструктури, кадрового дефіциту й обмеженого доступу до капіталу. Проте компенсація має бути поєднана з траєкторією подальшого розвитку. Якщо грант лише закриває короткостроковий касовий розрив, він стабілізує підприємство, але не змінює його продуктивність. Якщо грант поєднаний із цифровізацією, обладнанням, навчанням, експортним супроводом або ваучером, він може переводити підприємство з виживання до модернізації.

У практичній площині комбінована модель може мати три часові горизонти. У короткостроковому горизонті доцільно зосередитися на календарі програм, уніфікації інформації та цифровому маршруті заявника. У середньостроковому горизонті – запроваджувати ваучери для цифровізації, енергоефективності, сертифікації, експорту й консультацій. У довгостроковому горизонті – формувати локальну мережу супроводу МСП, яка поєднує державні сервіси, донорські програми, освітні установи, бізнес-асоціації та регіональні центри підтримки.

Порівняння з іншими дослідженнями. Результати статті узгоджуються з дослідженнями фінансових обмежень МСП, у яких доступ до капіталу розглядається як системний бар'єр зростання [3]. Висновок про потребу консультаційного супроводу відповідає концепції абсорбційної спроможності: фінансовий ресурс не продукує результат автоматично, якщо підприємство не має достатніх знань, управлінських процесів і здатності використати зовнішню інформацію [4]. Висновок про роль локальної мережі й партнерств узгоджується з екосистемним підходом до підприємництва [5].

У частині політики МСП запропонована модель відповідає логіці OECD щодо оцінювання програм підтримки підприємництва, де значення мають не лише бюджет і кількість бенефіціарів, а додатковість, адресність, релевантність, ефективність і довгостроковий результат [30]. Український контекст вносить до цієї логіки окрему умову: ефективність підтримки має оцінюватися з урахуванням воєнного середовища, територіальної нерівномірності, релокації, втрат активів і різної стартової спроможності підприємств.

Наукова новизна розгорнуто. Наукова новизна результатів полягає у переході від опису грантової підтримки як фінансового інструмента до її трактування як інституційного циклу. Такий цикл охоплює програмне планування, доступ, відбір, фінансування, супровід, моніторинг і подальший розвиток підприємства. Грантова підтримка оцінюється не за фактом виплати, а за здатністю змінити траєкторію МСП: стабілізувати діяльність, відновити активи, підвищити продуктивність, профінансувати цифровізацію, підготувати експорт або включити підприємство до ширшої екосистеми підтримки.

Другий елемент новизни полягає у типологізації трьох моделей ЄС за інституційною логікою, а не за географічною ознакою. Польська модель інтерпретується

як програмно-агенційна, естонська – як цифрово-ваучерна, ірландська – як мережево-локальна. Така типологія дає змогу порівнювати не окремі програми, а способи організації доступу, супроводу і перевірки результату. Для України це важливо, оскільки пряме перенесення бюджету або конкретної програми неможливе, тоді як адаптація інституційних принципів є реалістичнішою.

Третій елемент новизни пов'язаний із запропонованою комбінованою моделлю для України. Вона поєднує передбачуваність польського календарного підходу, адміністративну ощадність естонського цифрового середовища, розвиткову гнучкість ваучерних інструментів та інтенсивність ірландської локальної підтримки. У сукупності ці елементи можуть переводити українську систему від фрагментарної грантової допомоги до інституційно стійкої моделі розвитку МСП.

Практичне значення розгорнуто. Практична цінність результатів полягає у можливості використання запропонованої моделі для кількох груп рішень. На рівні державної політики вона може застосовуватися для структурування програм за типами потреб МСП і календарної координації конкурсів. На рівні цифрових сервісів – для побудови кабінету заявника, автоматизованої перевірки базових критеріїв і прозорого статусу розгляду. На рівні донорських програм – для поєднання грантів із консультаціями, навчанням, ваучерами та післяпроектними KPI. На регіональному рівні – для формування центрів супроводу, адаптованих до потреб прифронтових громад, релокованого бізнесу, ветеранів, жінок-підприємниць, молоді й мікропідприємств.

Окреме практичне значення має можливість розмежування показників результативності за функціями гранту. Стартовий грант має оцінюватися за запуском бізнесу й переходом до операційного циклу; стабілізаційний – за збереженням діяльності та робочих місць; відновлювальний – за поверненням виробничої спроможності; модернізаційний – за продуктивністю й оновленням активів; цифровізаційний – за зміною процесів і каналів збуту; експортний – за сертифікацією, контрактами й ринками; інклюзивний – за включенням цільових груп у підприємницьку активність. Такий підхід зменшує ризик оцінювати всі гранти за однаковою метрикою.

Висновки

Грантову підтримку МСП доцільно аналізувати як інституційно організований цикл перетворення фінансового ресурсу на підприємницький результат. Для українського сектору МСП після 2022 р. ця теза має особливе значення, оскільки гранти виконують одночасно стартову, стабілізаційну, компенсаційно-відновлювальну, модернізаційну, цифровізаційну, експортну та інклюзивну функції. У країнах ЄС підтримка МСП переважно вбудована в логіку модернізації, інновацій, цифрового й зеленого переходу, доступу до єдиного ринку та масштабування підприємств.

Порівняння Польщі, Естонії та Ірландії дало змогу виокремити три різні інституційні моделі. Польська програмно-агенційна модель демонструє значення регулярного календаря програм, сильного оператора й зв'язку грантів із довгими модернізаційними траєкторіями. Естонська цифрово-ваучерна модель показує роль цифрового доступу, стандартизованих процедур, дорожніх карт і невеликих інструментів швидкої модернізації. Ірландська мережево-локальна модель доводить, що для мікро- і малого бізнесу фінансування має поєднуватися з менторством, навчанням, консультаціями й територіально наближеною інфраструктурою підтримки.

Для України найбільш продуктивною є комбінована модель, що поєднує регулярний календар програм, цифрове вікно доступу, інституційне посередництво, ваучерні інструменти, локальний супровід і післяпроектний моніторинг. Така модель дає змогу перейти від фрагментарної грантової допомоги до системи, у якій фінансування пов'язане з конкретною потребою підприємства, механізмом супроводу й вимірюваним результатом.

Практична реалізація цієї моделі потребує поетапності. На першому етапі доцільно уніфікувати інформацію про програми, сформувати регулярний календар конкурсів і цифровий маршрут заявника. На другому – запроваджувати ваучери для цифровізації, енергоефективності, сертифікації, експортної підготовки та консультацій. На третьому – розвивати локальну мережу супроводу, спроможну працювати з мікробізнесом, релокованими підприємствами, ветеранами, жінками-підприємцями, молоддю, ВПО та прифронтовими громадами. На четвертому етапі має бути запроваджено післяпроектний моніторинг, у якому ключовим критерієм виступає зміна операційної, цифрової, експортної, інноваційної або інклюзивної спроможності МСП.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на побудову системи індикаторів результативності для різних типів грантів, оцінювання післягрантових траєкторій підприємств і порівняння ефектів програм, що надають лише фінансовий ресурс, із програмами, які поєднують грант, супровід, навчання, менторство і цифровий моніторинг результату.

Список використаних джерел

1. European Commission. Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises (2003/361/EC). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32003H0361>
2. Schulze Brock P., Katsinis A., Lagüera González J., Di Bella L., Odenthal L., Hell M., Lozar B., Secades Casino B. Annual Report on European SMEs 2024/2025, SME Performance Review. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2025. DOI: <https://doi.org/10.2760/7714438>
3. Beck T., Demirgüç-Kunt A. Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. *Journal of Banking & Finance*. 2006. Vol. 30, No. 11. P. 2931–2943. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.05.009>
4. Cohen W. M., Levinthal D. A. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*. 1990. Vol. 35, No. 1. P. 128–152. DOI: <https://doi.org/10.2307/2393553>
5. Mason C., Brown R. Entrepreneurial Ecosystems and Growth-Oriented Entrepreneurship. Paris: OECD LEED Programme, 2014. URL: <https://research-portal.st-andrews.ac.uk/en/publications/entrepreneurial-ecosystems-and-growth-oriented-entrepreneurship/>
6. European Commission. SME Relief Package. COM(2023) 535 final, 12.09.2023. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52023DC0535>
7. European Commission. Communication on the European Market Strategy. 21.05.2025. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/document/download/d92c78d0-7d47-4a16-b53f-1cead54bcb49_en?filename=Communication+-+Single+Market+Strategy.pdf
8. European Commission. Enterprise Europe Network: Empowering Small and Medium Enterprises across Europe. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/growing-and-scaling-sme/enterprise-europe-network_en
9. United Nations Development Programme in Ukraine. Assessment of the Impact of the War on Micro-, Small-, and Medium-sized Enterprises in Ukraine. Kyiv, 2024. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-02/undp-ua-assessment-war-impact-enterprises-ukraine.pdf>
10. World Bank. Ukraine: Firms through the War 2.0. 2024. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099061924125589588/pdf/P177312124626806b1aa081021aad774db2.pdf>
11. National Bank of Ukraine. Business Outlook Survey. Q2 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2024-Q2_eng.pdf?v=13

12. EU4Business. Annual Report 2024. URL: <https://eu4business.org.ua/uploads/24/07/29/05b5aad92342956dfa31798e61b8be11.pdf>
13. EU4Business. Country Report 2025: Ukraine. URL: <https://eu4business.org.ua/uploads/25/09/24/43b7ce85f458afaa98d6d4ce5c71eba2.pdf>
14. Міністерство економіки України. «Робота: гранти від держави на відкриття чи розвиток бізнесу. URL: <https://me.gov.ua/documents/detail?id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&lang=uk-ua&title=robota-grantividderzhavinavidkrittiachirozvitokbiznesu>
15. Міністерство економіки України. «Власна справа» у 2025 році: понад 10 тис. мікрогрантів та 1,6 тис. ветеранських грантів. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/1c7524c2-23ae-48cd-bbfb-4135f90c1c0f?lang=uk-UA&title=VlasnaSprava2025>
16. Міністерство економіки України. Зроблено в Україні: Уряд розширив доступ бізнесу до грантів для переробної промисловості. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/3fd11c50-d0fe-43f4-8d9f-15e7ba18923c?lang=uk-UA&title=ZroblenoVUkraini-UriadRozshirivDostupBiznesuDoGrantivDliaPererobnoiPromislovosti>
17. United Nations Development Programme in Ukraine. Ukrainian brands go global: UNDP helps launch E-export initiative. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/ukrainian-brands-go-global-undp-helps-launch-e-export-initiative>
18. United Nations Development Programme in Ukraine. UAH 6 M in grants won as “Vidvazhna” boosts digital future for 1,700+ Ukrainian women. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/uah-6-m-grants-won-vidvazhna-boosts-digital-future-1700-ukrainian-women>
19. Polish Agency for Enterprise Development (PARP). Polish Agency for Enterprise Development. URL: <https://en.parp.gov.pl/>
20. Polish Agency for Enterprise Development (PARP). Investment in innovation – SMART PATH. URL: <https://en.parp.gov.pl/component/grants/grants/investment-in-innovation-smart-path>
21. Polish Agency for Enterprise Development (PARP). Harmonogram naborów. URL: <https://www.parp.gov.pl/harmonogram-naborow>
22. Estonian Business and Innovation Agency (EIS). About the organisation. URL: <https://eis.ee/en/about-the-organisation/>
23. Estonian Business and Innovation Agency (EIS). SME Development Programme. URL: <https://eis.ee/en/services/sme-development-programme/>
24. Estonian Business and Innovation Agency (EIS). Support for digitalisation roadmap advisory and development activities. URL: <https://eis.ee/en/services/support-for-digitalisation-roadmap-advisory-and-development-activities/>
25. Department of Enterprise, Tourism and Employment (Ireland). Local Enterprise Office. URL: <https://enterprise.gov.ie/en/what-we-do/supports-for-smes/local-enterprise-offices/>
26. Department of Enterprise, Tourism and Employment. Annual Report 2024. Dublin, 2025. URL: <https://enterprise.gov.ie/en/publications/publication-files/dete-annual-report-2024.pdf>
27. Local Enterprise Office. Mentoring. URL: <https://www.localenterprise.ie/discover-business-supports/mentoring/>
28. Local Enterprise Office. The Digital for Business Support. URL: <https://www.localenterprise.ie/portal/digital/the-digital-for-business-support.html>
29. Enterprise Ireland. Innovation Vouchers Reference Document. URL: <https://www.enterprise-ireland.com/documents/terms-and-conditions/innovation-voucher-reference-document.pdf>

30. OECD. Framework for the Evaluation of SME and Entrepreneurship Policies and Programmes 2023. Paris: OECD Publishing, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1787/a4c818d1-en>

References

1. European Commission. Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises (2003/361/EC). Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32003H0361>

2. Schulze Brock P., Katsinis A., Lagüera González J., Di Bella L., Odenthal L., Hell M., Lozar B., Secades Casino B. Annual Report on European SMEs 2024/2025, SME Performance Review. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2025. DOI: <https://doi.org/10.2760/7714438>

3. Beck T., Demirgüç-Kunt A. Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. *Journal of Banking & Finance*. 2006;30(11):2931–2943. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.05.009>

4. Cohen W. M., Levinthal D. A. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*. 1990;35(1):128–152. DOI: <https://doi.org/10.2307/2393553>

5. Mason C., Brown R. Entrepreneurial Ecosystems and Growth-Oriented Entrepreneurship. Paris: OECD LEED Programme, 2014. Available at: <https://research-portal.st-andrews.ac.uk/en/publications/entrepreneurial-ecosystems-and-growth-oriented-entrepreneurship/> (accessed May 11, 2026).

6. European Commission. SME Relief Package. COM(2023) 535 final, 12.09.2023. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52023DC0535>

7. European Commission. Communication on the European Market Strategy. 21.05.2025. Available at: https://single-market-economy.ec.europa.eu/document/download/d92c78d0-7d47-4a16-b53f-1cead54bcb49_en?filename=Communication+-+Single+Market+Strategy.pdf

8. European Commission. Enterprise Europe Network: Empowering Small and Medium Enterprises across Europe. Available at: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/growing-and-scaling-sme/enterprise-europe-network_en

9. United Nations Development Programme in Ukraine. Assessment of the Impact of the War on Micro-, Small-, and Medium-sized Enterprises in Ukraine. Kyiv, 2024. Available at: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-02/undp-ua-assessment-war-impact-enterprises-ukraine.pdf>

10. World Bank. Ukraine: Firms through the War 2.0. 2024. Available at: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099061924125589588/pdf/P177312124626806b1aa081021aad774db2.pdf>

11. National Bank of Ukraine. Business Outlook Survey. Q2 2024. Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2024-Q2_eng.pdf?v=13

12. EU4Business. Annual Report 2024. Available at: <https://eu4business.org.ua/uploads/24/07/29/05b5aad92342956dfa31798e61b8be11.pdf>

13. EU4Business. Country Report 2025: Ukraine. Available at: <https://eu4business.org.ua/uploads/25/09/24/43b7ce85f458afaa98d6d4ce5c71eba2.pdf>

14. Ministry of Economy of Ukraine. eRobota: hranty vid derzhavy na vidkryttia chy rozvytok biznesu [eRobota: State grants for starting or developing a business]. Available at: <https://me.gov.ua/documents/detail?id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&lang=uk-ua&title=robota-grantividderdzhavinaavidkryttiachyrozvytokbiznesu>

15. Ministry of Economy of Ukraine. «Vlasna sprava» u 2025 rotsi: ponad 10 tys. mikrohrantiv ta 1,6 tys. veteranskykh hrantiv [Own Business in 2025: more than 10 thousand microgrants and 1.6 thousand veteran grants]. Available at: <https://me.gov.ua/News/Detail/1c7524c2-23ae-48cd-bbfb-4135f90c1c0f?lang=uk-UA&title=VlasnaSprava2025>

16. Ministry of Economy of Ukraine. Zrobleno v Ukraini: Uriad rozshyryv dostup biznesu do hrantiv dlia pererobnoi promyslovosti [Made in Ukraine: The Government expanded business access to grants for the processing industry]. Available at: <https://me.gov.ua/News/Detail/3fd11c50-d0fe-43f4-8d9f-15e7ba18923c?lang=uk-UA&title=ZroblenoVUkraini-UriadRozshirivDostupBiznesuDoGrantivDliaPererobnoiPromislovosti>
17. United Nations Development Programme in Ukraine. Ukrainian brands go global: UNDP helps launch E-export initiative. Available at: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/ukrainian-brands-go-global-undp-helps-launch-e-export-initiative>
18. United Nations Development Programme in Ukraine. UAH 6 M in grants won as “Vidvazhna” boosts digital future for 1,700+ Ukrainian women. Available at: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/uah-6-m-grants-won-vidvazhna-boosts-digital-future-1700-ukrainian-women>
19. Polish Agency for Enterprise Development (PARP). Polish Agency for Enterprise Development. Available at: <https://en.parp.gov.pl/>
20. Polish Agency for Enterprise Development (PARP). Investment in innovation – SMART PATH. Available at: <https://en.parp.gov.pl/component/grants/grants/investment-in-innovation-smart-path>
21. Polish Agency for Enterprise Development (PARP). Harmonogram naborów. Available at: <https://www.parp.gov.pl/harmonogram-naborow>
22. Estonian Business and Innovation Agency (EIS). About the organisation. Available at: <https://eis.ee/en/about-the-organisation/>
23. Estonian Business and Innovation Agency (EIS). SME Development Programme. Available at: <https://eis.ee/en/services/sme-development-programme/>
24. Estonian Business and Innovation Agency (EIS). Support for digitalisation roadmap advisory and development activities. Available at: <https://eis.ee/en/services/support-for-digitalisation-roadmap-advisory-and-development-activities/>
25. Department of Enterprise, Tourism and Employment (Ireland). Local Enterprise Office. Available at: <https://enterprise.gov.ie/en/what-we-do/supports-for-smes/local-enterprise-offices/>
26. Department of Enterprise, Tourism and Employment. Annual Report 2024. Dublin, 2025. Available at: <https://enterprise.gov.ie/en/publications/publication-files/dete-annual-report-2024.pdf>
27. Local Enterprise Office. Mentoring. Available at: <https://www.localenterprise.ie/discover-business-supports/mentoring/>
28. Local Enterprise Office. The Digital for Business Support. Available at: <https://www.localenterprise.ie/portal/digital/the-digital-for-business-support.html>
29. Enterprise Ireland. Innovation Vouchers Reference Document. Available at: <https://www.enterprise-ireland.com/documents/terms-and-conditions/innovation-voucher-reference-document.pdf>
30. OECD. Framework for the Evaluation of SME and Entrepreneurship Policies and Programmes 2023. Paris: OECD Publishing, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1787/a4c818d1-en>