

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

РЕПЕТАЦЬКИЙ СЕРГІЙ ЮРІЙОВИЧ

Допускається до захисту:
завідувач кафедри
підприємництва, корпоративної та
просторової економіки
канд.екон.наук, доцент
_____ Олександр ТРЕГУБОВ
«_____» _____ 2025 р.

**СТРАТЕГІЯ ЗАЛУЧЕННЯ ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ
ІННОВАЦІЙНОГО СТАРАПУ**

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля
ОП «Інноваційне підприємництво»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Керівник:
Олександр ТРЕГУБОВ, доцент
кафедри підприємництва, корпоративної
та просторової економіки,
канд. екон. наук, доцент

(підпис)

Оцінка: _____ / _____ / _____
(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця 2025

АНОТАЦІЯ

Репетацький С.Ю. Стратегія залучення грантового фінансування для інноваційного стартапу. Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля. Інноваційне підприємництво. Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2025.

У роботі узагальнено сутність грантового фінансування в системі підтримки інноваційного підприємництва, проаналізовано міжнародні та національні програми грантової підтримки стартапів, систематизовано методичні підходи до розробки стратегії залучення грантових ресурсів. На прикладі стартапу «СмартКрафт» здійснено організаційно-економічну характеристику, оцінено грантовий ландшафт і грантову спроможність, розроблено портфель цільових програм, дорожню карту участі та концепцію грантової заявки з визначенням логіки втручання, бюджету й системи моніторингу та оцінювання результатів.

Ключові слова: інноваційний стартап, малий бізнес, грантове фінансування, грантова спроможність, стратегія залучення грантів, портфель грантових програм, «СмартКрафт».

98 с., 19 табл., 4 рис., 1 дод., 53 джерел.

ANNOTATION

Repetatskii S. Strategy for attracting grant funding for an innovative startup. Specialty 076 Entrepreneurship and trade. Innovative entrepreneurship. Vasyl' Stus Donetsk National University. Vinnytsia, 2025.

The thesis generalises the essence of grant funding within the system of instruments for supporting innovative entrepreneurship, analyses international and national grant programmes for startups and systematises methodological approaches to designing a grant funding strategy. Using the “SmartKraft” startup as a case, the thesis provides an organisational and economic profile, assesses the grant landscape and grant capacity, and develops a portfolio of target grant programmes, a roadmap for participation and a grant project concept with defined intervention logic, budget structure and monitoring and evaluation system.

Key words: innovative startup, small business, grant funding, grant capacity, grant funding strategy, portfolio of grant programmes, “SmartKraft”.

98 p., 19 tabl., 4 fig., 1 application, bibliography: 53 items.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ	5
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТАРТАПІВ	12
1.1. Грантове фінансування як інструмент підтримки інноваційного підприємництва: сутність, види та роль у розвитку малого бізнесу	12
1.2. Міжнародні та національні програми грантової підтримки інноваційних стартапів: класифікація, вимоги та тенденції розвитку	20
1.3. Методичні підходи до розробки стратегії залучення грантового фінансування інноваційним стартапом	28
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ ТА ПОТОЧНОГО СТАНУ ЗАЛУЧЕННЯ ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО СТАРТАПУ «СМАРТКРАФТ»	39
2.1. Організаційно-економічна характеристика інноваційного стартапу «СмартКрафт» та його потреб у фінансуванні	39
2.2. Аналіз грантового ландшафту для інноваційних стартапів малого бізнесу та відповідності стартапу «СмартКрафт» вимогам програм підтримки	46
2.3. Оцінка поточного досвіду участі стартапу «СмартКрафт» у грантових і акселераційних програмах та виявлення резервів підвищення грантової спроможності	54
РОЗДІЛ 3 ПРОЄКТ СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО СТАРТАПУ «СМАРТКРАФТ»	63
3.1. Обґрунтування цілей, завдань та пріоритетів стратегії залучення грантового фінансування для стартапу «СмартКрафт»	63
3.2. Формування портфеля цільових грантових програм та дорожньої карти участі стартапу «СмартКрафт» (етапи, ресурси, очікувані результати)	68
3.3. Розробка грантової заявки для стартапу «СмартКрафт»: логіка втручання, бюджет, очікуваний вплив та система моніторингу й оцінювання результатів	76
ВИСНОВКИ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	94
ДОДАТОК	99

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

AI – Artificial Intelligence, штучний інтелект

B2B – Business to Business, модель взаємодії «бізнес – бізнес»

B2B2C – Business to Business to Consumer, модель взаємодії «бізнес – бізнес – споживач»

B2C – Business to Consumer, модель взаємодії «бізнес – споживач»

EIC – European Innovation Council, Європейська рада з інновацій

EU – European Union, Європейський Союз

EU4Business – програма ЄС із підтримки малого та середнього бізнесу в країнах «Східного партнерства»

GIZ – Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, Німецьке товариство міжнародного співробітництва

ICT – Information and Communication Technologies, інформаційно-комунікаційні технології

KPI – Key Performance Indicators, ключові показники ефективності

M&E – Monitoring and Evaluation, моніторинг та оцінювання результатів проєкту

MVP – Minimum Viable Product, мінімально життєздатний продукт

NPS – Net Promoter Score, індекс готовності рекомендувати продукт/послугу

R&D – Research and Development, дослідження та розробки

SaaS – Software as a Service, програмне забезпечення як послуга

SME / МСП – Small and Medium-sized Enterprises, малі та середні підприємства

SWOT-аналіз – метод стратегічного аналізу сильних (Strengths) і слабких (Weaknesses) сторін, можливостей (Opportunities) та загроз (Threats)

USAID – United States Agency for International Development, Агентство США з міжнародного розвитку

USF – Ukrainian Startup Fund, Український фонд стартапів

ЄС – Європейський Союз

«єРобота» – державна програма грантової підтримки підприємництва в Україні

Грантова спроможність – комплексна здатність стартапу залучати, ефективно використовувати та звітувати за грантовими ресурсами (організаційна, фінансова, аналітична та комунікаційна спроможності)

Грантовий ландшафт – сукупність національних, міжнародних, донорських та корпоративних програм грантової підтримки, доступних для певного типу бенефіціарів у визначений період

Інноваційний стартан – новостворене підприємство, що розробляє та виводить на ринок інноваційний продукт, послугу або технологічне рішення в умовах високої невизначеності

Крафтові виробники – малі виробники харчових продуктів, напоїв, косметики та інших товарів, що виготовляються невеликими партіями з орієнтацією на унікальність, ручну працю та локальну ідентичність

Логіка втручання – структурований опис причинно-наслідкових зв'язків у проєкті «ресурси – заходи – результати – вплив», що обґрунтовує доцільність грантового фінансування

Портфель грантових програм – упорядкована сукупність грантових інструментів, відібраних стартапом відповідно до його стратегії розвитку, стадії життєвого циклу та грантової спроможності

Дорожня карта (roadmap) – послідовний план реалізації стратегії із визначенням етапів, строків, ресурсів та очікуваних результатів участі у грантових програмах

ВСТУП

Сучасний етап розвитку економіки України, що супроводжується повномасштабною війною, структурними трансформаціями та необхідністю післявоєнного відновлення, висуває підвищені вимоги до конкурентоспроможності малого бізнесу та його здатності до інноваційного розвитку. Малим підприємствам бракує власних фінансових ресурсів для інвестування у R&D, цифрову трансформацію, вихід на нові ринки, що особливо актуально для інноваційних стартапів, які працюють з високим рівнем невизначеності та ризику. В цих умовах грантове фінансування стає одним із ключових інструментів підтримки інноваційного підприємництва, дозволяючи прискорювати масштабування інноваційних рішень без залучення дорогих кредитів або передчасного розмивання частки власників.

Україна інтегрується в європейський науково-інноваційний простір, що супроводжується розширенням доступу до національних і міжнародних програм підтримки бізнесу: грантів Українського фонду стартапів, програм EU4Business, грантових компонентів «єРобота», донорських та корпоративних програм підтримки інновацій і цифровізації МСП. Однак, попри формальну доступність цих інструментів, значна частина інноваційних стартапів не використовує їх системно через недостатню поінформованість, брак компетенцій у підготовці заявок, відсутність стратегії грантового фінансування та слабо розвинену внутрішню грантову спроможність.

Особливої актуальності набувають питання стратегічного підходу до залучення грантових ресурсів: вибір релевантних програм, формування збалансованого портфеля грантових інструментів, побудова дорожньої карти участі у конкурсах, розробка якісних грантових заявок, що поєднують чітку логіку втручання, реалістичний бюджет, прорахований вплив та систему моніторингу й оцінювання результатів. Це обумовлює потребу в науковому обґрунтуванні методичних підходів до формування стратегії грантового

фінансування інноваційних стартапів та перевірі цих підходів на конкретному прикладі.

Вибір теми магістерської роботи зумовлений також тим, що інноваційний стартап «СмартКрафт», який розробляє SaaS-платформу для цифрової трансформації крафтових виробників, уже має первинний досвід участі в інкубаційних, акселераційних та грантових програмах, але потребує систематизації підходів до грантової діяльності, підвищення грантової спроможності та формування цілісної стратегії залучення грантів. Це дозволяє поєднати теоретико-методичні узагальнення із практичним проєктуванням стратегії для конкретного об'єкта дослідження.

Магістерська робота виконана в межах комплексної теми «Комплексне забезпечення інноваційного розвитку малого бізнесу: грантове фінансування, комерціалізація продуктів і мотивація персоналу» та є другою роботою з комплексу – за напрямом формування стратегії грантового фінансування інноваційного стартапу.

Мета магістерської роботи – теоретично обґрунтувати та розробити стратегію залучення грантового фінансування для інноваційного стартапу «СмартКрафт» на основі аналізу грантового ландшафту, оцінювання грантової спроможності стартапу та формування портфеля цільових грантових програм з проєктом конкретної грантової заявки.

Для досягнення поставленої мети в роботі сформульовано й вирішуються такі завдання:

- Узагальнити теоретичні підходи до трактування сутності грантового фінансування в системі інструментів підтримки інноваційного підприємництва та визначити його роль у розвитку малого бізнесу.
- Проаналізувати міжнародні та національні програми грантової підтримки інноваційних стартапів, здійснити їх класифікацію, окреслити основні вимоги та тенденції розвитку грантового ландшафту.

- Систематизувати методичні підходи до розробки стратегії залучення грантового фінансування інноваційними стартапами та сформулювати концептуальну модель такої стратегії.
- Здійснити організаційно-економічну характеристику стартапу «СмартКрафт», проаналізувати його потреби у фінансуванні та ключові параметри інноваційного розвитку.
- Оцінити грантовий ландшафт для інноваційних стартапів малого бізнесу в Україні та відповідність стартапу «СмартКрафт» вимогам основних програм підтримки, дослідити його поточний досвід участі в грантових і акселераційних програмах.
- Оцінити грантову спроможність стартапу «СмартКрафт» і виявити основні резерви її підвищення.
- Розробити проєкт стратегії залучення грантового фінансування для стартапу «СмартКрафт», включаючи формування портфеля цільових грантових програм і дорожньої карти участі в них.
- Сформулювати концепцію грантової заявки для стартапу «СмартКрафт» із визначенням логіки втручання, структури бюджету, очікуваного впливу та системи моніторингу й оцінювання результатів.

Об'єктом дослідження є процес залучення грантового фінансування інноваційними стартапами в системі інноваційного розвитку малого бізнесу.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні інструменти формування стратегії залучення грантового фінансування інноваційним стартапом на прикладі стартапу «СмартКрафт».

У процесі виконання магістерської роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних *методів дослідження*:

- діалектичний підхід – для розгляду грантового фінансування як динамічної системи підтримки інноваційного підприємництва;
- методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції – для теоретичного узагальнення категоріального апарату та класифікації грантових програм;

- порівняльний і структурно-логічний аналіз – для дослідження особливостей міжнародних і національних програм грантової підтримки стартапів;
- економіко-статистичні методи – для обробки кількісних даних про грантовий ландшафт, ринок інноваційних стартапів і результати діяльності «СмартКрафт»;
- методи стратегічного аналізу (SWOT, PEST, аналіз зацікавлених сторін) – для оцінювання зовнішніх і внутрішніх факторів формування стратегії грантового фінансування;
- методи проєктного аналізу та логіко-структурного моделювання – для побудови логіки втручання грантового проєкту, формування матриці «мета – результати – заходи – індикатори»;
- графічні методи – для візуалізації структури стратегії, портфеля грантових програм і дорожньої карти.

Інформаційну базу дослідження склали: нормативно-правові акти України у сфері підтримки інноваційної діяльності та розвитку малого і середнього підприємництва; офіційні матеріали міжнародних організацій, програм і донорів (EU4Business тощо); документи та публічні матеріали Українського фонду стартапів і програм «єРобота»; статистичні дані Державної служби статистики України; аналітичні звіти та дослідження вітчизняних і зарубіжних інституцій щодо розвитку інноваційного підприємництва й грантового фінансування; внутрішні матеріали стартапу «СмартКрафт» (презентації, заявки, фінансова та управлінська інформація); наукові праці вітчизняних та іноземних дослідників із проблематики інновацій, стартап-екосистем, грантового фінансування та проєктного менеджменту.

Наукова новизна отриманих результатів магістерської роботи полягає в такому:

- удосконалено підхід до оцінювання грантової спроможності стартапу шляхом комплексного врахування стратегічних, організаційних, фінансових, аналітичних і комунікаційних критеріїв;

- розроблено практично орієнтовану модель стратегії залучення грантового фінансування та концепцію грантового проєкту для стартапу «СмартКрафт», що включає логіку втручання, структуру бюджету, очікуваний вплив і систему моніторингу й оцінювання результатів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані в роботі підходи, рекомендації та розроблений проєкт стратегії залучення грантового фінансування можуть бути:

- безпосередньо використані командою стартапу «СмартКрафт» для планування та реалізації грантової діяльності, підготовки заявок до національних і міжнародних програм підтримки;
- адаптовані іншими інноваційними стартапами малого бізнесу для побудови власних стратегій грантового фінансування;
- застосовані в діяльності органів влади, бізнес-асоціацій, інкубаційних і акселераційних програм при розробці інструментів підтримки інноваційних МСП;
- використані у навчальному процесі закладів вищої освіти при викладанні дисциплін, пов'язаних з інноваційним підприємництвом, проєктним менеджментом, грантрайтингом і розвитком МСП.

Апробація результатів дослідження (можеш дописати конкретні назви) здійснювалася через доповіді й виступи автора на науково-практичних конференціях, засіданнях кафедри, участь у тренінгах та заходах, присвячених грантовому фінансуванню й розвитку інноваційних стартапів, а також під час обговорення проміжних результатів із менторами та представниками стартап-екосистеми.

Структура магістерської роботи зумовлена логікою дослідження поставленої проблеми та досягнення мети. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТАРТАПІВ

1.1. Грантове фінансування як інструмент підтримки інноваційного підприємництва: сутність, види та роль у розвитку малого бізнесу

Розвиток інноваційного підприємництва безпосередньо залежить від доступу стартапів до ресурсів, насамперед фінансових. Для малого бізнесу, який часто працює за умов браку застави, кредитної історії та прогнозованих грошових потоків, традиційні інструменти – банківські кредити чи венчурний капітал – є або недоступними, або надто дорогими та вимогливими. Звіт Європейського інвестиційного фонду свідчить, що у першому півріччі 2023 р. приблизно 24 % МСП єврозони стикнулися з серйозними проблемами доступу до фінансування, що відображає структурну «фінансову прогалину» для цього сегмента. Саме в такому контексті грантове фінансування виступає ключовим інструментом підтримки інноваційних стартапів.

У найзагальнішому розумінні *грант* – це цільове, безповоротне фінансування, яке надається державними органами, міжнародними організаціями, фондами, корпораціями або іншими донорами для реалізації певного проєкту чи програми, що відповідає їхній місії та пріоритетам. На відміну від кредитів, гранти не потребують повернення і не передбачають сплати відсотків; на відміну від венчурного чи бізнес-ангельського капіталу – не вимагають передачі частки у власності (equity).

Водночас грант ніколи не є «безкоштовними грошима»: він супроводжується вимогами до змісту проєкту, формування логіки змін (теорії зміни), системи моніторингу й оцінювання результатів (M&E), дотриманням правил закупівель і звітності. Для інноваційного стартапу грант – це своєрідний «обмін»: ресурси донора в обмін на досягнення соціально-економічного результату, створення інновацій, робочих місць, екологічних або цифрових рішень, що відповідають політикам донора.

Щоб підкреслити місце грантів серед інших джерел фінансування, доцільно порівняти їх з кредитами та інвестиціями у форматі equity (венчур, бізнес-ангели) (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Порівняння грантів, кредитів та венчурного фінансування для інноваційних стартапів

Критерій	Грант	Банківський кредит	Венчурний / ангельський капітал
Повернення коштів	Не повертаються (за умови дотримання умов)	Обов'язкове, з відсотками	Не повертаються, але інвестор продає свою частку
Забезпечення (застава)	Зазвичай не потрібна	Потрібна (майно, гарантії)	Не потрібна
Втрата частки в бізнесі	Ні	Ні	Так, передається частка equity
Вартість капіталу	Формально нульова, але є витрати на підготовку та адміністрування проєкту	Відсоткова ставка, комісії	«Розмиття» частки засновників
Основний фокус донора/кредитора	Соціально-економічний вплив, інновації, політики розвитку	Платоспроможність позичальника	Потенціал швидкого зростання та exit
Гнучкість використання	Обмежена цілями та бюджетом проєкту	Середня (але ціль – здебільшого оборотний капітал чи інвестиції)	Висока, але під контролем інвестора
Вимоги до звітності	Високі (програмна, фінансова, M&E)	Фінансова звітність, ковенанти	Корпоративна звітність, звіти для інвестора
Роль для стартапу	«Безрозводнююча» підтримка на ранніх стадіях, підвищення спроможності	Фінансування масштабування з прогнозованим cash-flow	Стратегічний партнер, прискорення росту

Як видно з таблиці 1.1, грантове фінансування має низку критичних переваг для ранніх інноваційних стартапів: воно дає змогу протестувати прототип, підготувати MVP до ринку, профінансувати R&D та пілотування без збільшення боргового навантаження чи зменшення частки засновників. Водночас воно вимагає високої управлінської та організаційної спроможності команди.

Система грантового фінансування є багаторівневою і складається з різних донорів, інструментів і форматів підтримки. Для інноваційних стартапів ключовими є такі класифікаційні ознаки:

1. За походженням ресурсів (джерелом фінансування):

- міжнародні організації та програми (ЄС – Horizon Europe, EIC Accelerator, EIT, Світовий банк, OECD, USAID тощо);
- інститути ЄС, що підтримують МСП у країнах Східного партнерства (EU4Business та пов'язані проекти);
- національні державні фонди (наприклад, Український фонд стартапів);
- регіональні та місцеві програми підтримки МСП (обласні та міські конкурси, програми відбудови бізнесу);
- корпоративні фонди та програми КСВ (гранти від великих корпорацій, банків, IT-компаній);
- приватні фонди, благодійні організації, Family Offices.

2. За цільовим призначенням:

- гранти на дослідження та розробки (R&D), доведення технології до прототипу;
- інноваційні гранти на створення MVP та перші пілоти з клієнтами;
- гранти на цифрову трансформацію та впровадження інновацій у МСП;
- «зелені» гранти на екологічні інновації, енергоефективність, циркулярну економіку;
- гранти на відбудову та стійкість бізнесу (особливо актуальні для України під час війни);
- гранти на інтернаціоналізацію (вихід на зовнішні ринки, участь у виставках, сертифікація).

3. За формою надання:

- прямі гранти – безповоротні кошти на реалізацію проекту відповідно до бюджету;

- інноваційні ваучери – невеликі гранти на послуги (консалтинг, дослідження, prototyping);
- matching-grants – гранти за умови співфінансування з боку бенефіціара чи інвестора;
- blended finance – поєднання грантів із позиками, гарантіями чи equity-компонентом;
- гранти у формі технічної допомоги (менторство, тренінги, акселерація) без значного грошового компоненту.

4. За стадією розвитку стартапу:

- pre-idea / idea-stage (гранти на валідацію ідеї, ранні дослідження);
- pre-seed / seed (створення MVP, пілотні впровадження з клієнтами);
- early growth (масштабування на національному ринку, вихід на нові сегменти);
- scale-up (розширення на міжнародні ринки, індустріалізація рішення).

Узагальнення основних форм грантового фінансування для інноваційних стартапів наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні форми грантової підтримки інноваційних стартапів

Вид гранту	Типові суми та тривалість	Основна ціль	Типові вимоги до стартапу
R&D-гранти	Від кількох тис. до сотень тис. євро, 1–3 роки	Дослідження, створення прототипу, тестування технології	Наявність наукової/технічної команди, план досліджень
Pre-seed / seed innovation	10–100 тис. євро, 6–18 міс.	Розробка MVP, тестування з першими клієнтами	Чітка ціннісна пропозиція, базова бізнес-модель
Ваучери на інновації	2–20 тис. євро, до 12 міс.	Оплата послуг експертів, лабораторій, маркетингових досліджень	Малі компанії, що впроваджують інновацію
Гранти на цифровізацію МСП	5–50 тис. євро, до 18 міс.	Впровадження цифрових рішень (ERP, CRM, SaaS тощо)	МСП із планом цифрової трансформації

Продовження табл. 1.2

Гранти на відбудову та стійкість	5–25 тис. євро, до 12 міс.	Відновлення потужностей, релокація, збереження робочих місць	МСП, що постраждали від війни/кризи
Гранти на інтернаціоналізацію	5–50 тис. євро, 6–24 міс.	Вихід на зовнішні ринки, сертифікація, виставки	Експортний потенціал, план інтернаціоналізації

Для інноваційного стартапу важливо не лише ідентифікувати «наявні» гранти, а й усвідомити власну стадію розвитку та стратегічні цілі, щоб обрати відповідний тип підтримки і вибудувати послідовну траєкторію участі у програмах.

Грантове фінансування виконує в інноваційній економіці одразу кілька функцій:

1. Подолання фінансових бар'єрів входу

Для більшості інноваційних стартапів ранні стадії розвитку пов'язані з високим ризиком і невизначеністю: ринок ще не сформований, платоспроможний попит – під питанням, а технологія потребує доопрацювання. Для традиційних фінансових інститутів (банків) такі проекти виглядають надто ризикованими. Саме гранти виконують роль «першого гроша», дозволяючи:

- фінансувати розробку і тестування продукту;
- покривати витрати на команду, маркетингові дослідження, сертифікацію;
- підготувати стартап до залучення венчурних інвестицій або кредитів.

2. Каталізація інновацій та структурних змін

Публічні та донорські програми грантового фінансування, як правило, спрямовані на стимулювання інновацій у пріоритетних для держави чи регіону галузях: «зеленій» економіці, цифровій трансформації, охороні здоров'я, оборонних та dual-use технологіях тощо. Наприклад, програма Horizon Europe передбачає загальний бюджет близько 95 млрд євро на підтримку інноваційних проєктів у 2021–2027 рр. Це створює потужний сигнал для стартапів, куди варто

спрямовувати зусилля і де можливе поєднання наукових досліджень із ринковими застосуваннями.

3. Розвиток інноваційної інфраструктури та екосистеми

Значна частина грантових програм (особливо міжнародних) фінансує не лише окремі стартапи, а й інфраструктурні елементи: бізнес-інкубатори, акселераційні програми, кластери, технопарки, хаби креативних індустрій, платформи для нетворкінгу. Таким чином формується середовище, у якому стартап може отримати не лише гроші, а й:

- менторську підтримку;
- доступ до мережі партнерів і клієнтів;
- експертизу з бізнес-моделювання, маркетингу, юридичних питань.

4. Підвищення інституційної спроможності малого бізнесу

Участь у грантових програмах вимагає від малих підприємств та стартапів:

- вести формалізовану звітність;
- впроваджувати системи фінансового обліку та контролю;
- формувати стратегії й бізнес-плани;
- працювати з індикаторами результативності (KPI, логіко-структурні матриці, теорія змін).

Фактично грант стає інструментом інституційного «дорослішання» бізнесу, що важливо в умовах переходу від неформального підприємництва до професійно керованих компаній.

5. Мультиплікативний соціально-економічний ефект

Кошти грантових програм, спрямовані на інновації МСП, створюють додану вартість у вигляді:

- нових продуктів та послуг;
- створених або збережених робочих місць;
- зростання податкових надходжень;
- зменшення «витоку мізків», адже інноватори отримують можливості реалізувати себе в країні.

Для України, де йде війна, макроекономічна нестабільність і структурні дисбаланси ускладнюють доступ МСП до ринкового фінансування, роль грантів особливо вагома. З одного боку, українські МСП стикаються зі зростанням процентних ставок, обмеженням кредитного портфеля банків та високими ризиками застави; з іншого – міжнародні партнери та ЄС розгорнули масштабні програми підтримки бізнесу, значна частина яких має грантову або змішану природу.

За даними ініціативи EU4Business, лише у 2022–2023 рр. близько 30 тис. МСП у країнах Східного партнерства, включно з Україною, отримали фінансову підтримку, у тому числі у формі кредитів та грантів, із загальним портфелем понад 530 млн євро, а також доступ до консультацій та навчальних послуг. Окремі проекти EU4Business в Україні надавали малим компаніям гранти до 10 тис. євро на відновлення, розвиток та створення робочих місць.

Специфічним інструментом підтримки саме інноваційних стартапів є Український фонд стартапів (USF). Згідно з офіційними даними, фонд уже підтримав понад 380 стартап-команд на загальну суму близько 8,7 млн дол. США, надаючи гранти на pre-seed та seed-стадіях. У 2024–2025 рр. USF, спільно з європейськими партнерами, реалізував програми, в межах яких десятки стартапів отримали гранти обсягом 25–50 тис. дол. кожен, що дозволило їм:

- довести MVP до ринкового продукту;
- протестувати рішення з першими клієнтами;
- вийти на міжнародні акселераційні програми.

Паралельно зростає і загальна інноваційна активність: за даними StartupBlink, у 2025 р. українська стартап-екосистема налічує понад 600 активних стартапів, а загальний обсяг залученого фінансування перевищує 47 млн дол., демонструючи приріст понад 20 % порівняно з попереднім періодом. Важливу роль у цій динаміці відіграють грантові програми ЄС (Horizon Europe, EIC Accelerator, Seeds of Bravery), міжнародних фінансових інституцій та національних інструментів (USF, програми підтримки МСП через «єРобота», місцеві конкурси проєктів).

Роль грантового фінансування в розвитку інноваційного стартапу можна візуалізувати як «шар» підтримки, що накладається на життєвий цикл стартапу (рис. 1.1):

- на ранній стадії (idea / pre-seed) гранти дозволяють фінансувати дослідження, розробку прототипу, формування команди;
- на стадії seed – провести пілоти, зібрати дані про ринок, підтвердити product–market fit;
- на early growth – масштабувати продажі, підготуватися до венчурного інвестування;
- на scale-up – фінансувати вихід на зовнішні ринки, адаптацію продукту до нових регуляторних вимог.

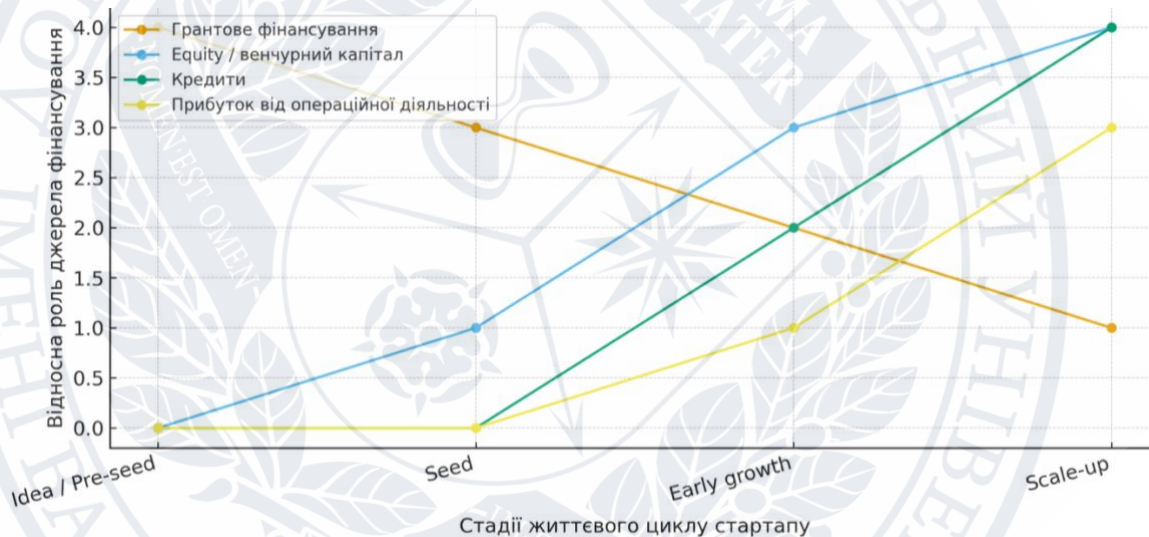


Рисунок 1.1 – Роль грантового фінансування в життєвому циклі інноваційного стартапу

Попри очевидні переваги, грантове фінансування має і суттєві обмеження, які стартап має враховувати при формуванні своєї фінансової стратегії.

Ключові переваги:

- *Безповоротність* коштів за умови дотримання умов грантової угоди.
- *Збереження контролю над бізнесом* (відсутність розмиття частки засновників).

- *Підвищення довіри інвесторів і партнерів*: отриманий грант часто сприймається як «знак якості», адже стартап пройшов конкурсний відбір.
- *Доступ до знань і мереж*: багато грантових програм поєднують фінансування з менторством, акселерацією, нетворкінгом.
- *Фокус на інноваціях і суспільній цінності*, що стимулює стартапи шукати рішення з високим позитивним впливом.

Основні обмеження:

- *Конкуренційність*: шанси на отримання гранту можуть бути низькими через велику кількість заявників.
- *Бюрократичне навантаження*: процес підготовки заявки, переговорів та звітності вимагає значних часових і людських ресурсів.
- *Цільові обмеження*: грантові кошти жорстко прив'язані до затвердженого бюджету; гнучкість використання нижча, ніж у випадку власних коштів чи інвестицій.
- *Ризик «grant dependency»*: надмірна орієнтація на гранти може відволікти команду від побудови життєздатної бізнес-моделі та ринкової монетизації.

Тому у сучасних підходах до управління інноваційними стартапами грантове фінансування розглядають не як самодостатню ціль, а як частину диверсифікованої фінансової стратегії, де гранти:

- зменшують ризики ранніх етапів;
- «розблоковують» можливості для залучення подальших інвестицій;
- допомагають вибудувати інституційну спроможність та репутацію.

1.2. Міжнародні та національні програми грантової підтримки інноваційних стартапів: класифікація, вимоги та тенденції розвитку

У сучасній інноваційній економіці грантове фінансування для стартапів реалізується не як набір «окремих конкурсів», а як багаторівнева система програм, що взаємодіють між собою: від міжнародних рамкових програм

(Horizon Europe, EIC) до національних фондів (USF) і локальних грантових конкурсів для МСП та громад. Для інноваційного стартапу, зокрема українського, критично важливо розуміти не лише перелік можливостей, а й логіку цієї системи, типові вимоги до заявників і тенденції її розвитку.

З позицій інноваційного підприємництва програми грантової підтримки доцільно класифікувати за кількома ключовими ознаками:

1. За рівнем (географією) дії:

- глобальні та наднаціональні (програми ЄС для країн-партнерів, глобальні фонди);
- європейські рамкові програми (Horizon Europe, EIC);
- міжнародні програми, спрямовані конкретно на Україну (EU4Business, спеціальні EIC calls для українських стартапів);
- національні програми (державні фонди, міністерські конкурси);
- регіональні та місцеві грантові конкурси (обласні/муніципальні програми підтримки МСП, конкурси проєктів громад).

2. За типом інструменту:

- чисті гранти (безповоротне фінансування);
- blended finance (поєднання гранту з equity або позикою);
- кредитно-грантові лінії (кредит + грант на компенсацію частини інвестицій);
- інноваційні ваучери (небагаточисельні гранти на послуги та експертизу).

3. За фокусом підтримки:

- технологічні deep-tech стартапи;
- цифрові та креативні індустрії;
- зелена та кліматична трансформація;
- відбудова та стійкість бізнесу, підтримка МСП в умовах війни;
- інтернаціоналізація та експорт.

4. За стадією розвитку стартапу:

- idea та pre-seed (валідація ідеї, прототип);
- seed (MVP, перші пілоти з клієнтами);
- early growth (масштабування на внутрішньому ринку);
- scale-up (вихід на зовнішні ринки).

Узагальнену класифікацію програм можна подати у вигляді табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Класифікація програм грантової підтримки інноваційних стартапів

Ознака	Групи програм	Приклади для України
Рівень дії	Глобальні/ЄС, міжнародні для України, національні, регіональні/місцеві	Horizon Europe/EIC; EU4Business; USF; обласні конкурси
Тип інструменту	Чисті гранти; blended finance; кредитно-грантові лінії; інноваційні ваучери	EIC Accelerator (grant+equity); EU4Business-EBRD Credit Line; USF
Фокус підтримки	Deer-tech; цифрові й креативні індустрії; зелений перехід; відбудова й стійкість; експорт	EIC calls для Ukrainian tech; EU4Business: recovery, competitiveness & internationalisation; «зелені» програми
Стадія розвитку	Idea/pre-seed; seed; early growth; scale-up	USF pre-seed/seed; EU4Business grants для МСП; EIC Accelerator (TRL 6–9)

Міжнародні програми грантової підтримки інноваційних стартапів

Програми ЄС: Horizon Europe та Європейська рада з інновацій (EIC)

Ключовим інструментом підтримки інновацій у ЄС є рамкова програма Horizon Europe (2021–2027), в якій функціонує Європейська рада з інновацій (European Innovation Council, EIC) як «фонд для радикальних інновацій». В межах EIC працює низка інструментів, з яких для стартапів найбільш релевантним є EIC Accelerator.

EIC Accelerator – це програма, орієнтована на окремі стартапи та МСП, що мають «game changing» продукт, послугу чи бізнес-модель з потенціалом створення або радикальної трансформації ринку. Вона надає:

- гранти до 2,5 млн євро для інноваційних активностей (TRL 6–8) строком до 24 місяців;

- equity-інвестиції через EIC Fund обсягом до 10–15 млн євро (а в межах STEP ScaleUp – до 30 млн євро) для масштабування і виходу на ринок;
- додаткові Business Acceleration Services – менторство, нетворкінг із корпораціями та інвесторами.

Загальний обсяг фінансування в рамках EIC щороку становить понад 1,4 млрд євро (work programmes 2025–2026), спрямованих на стратегічні технології та scale-up інноваційних компаній.

Важливо, що Україна як асоційована держава до Horizon Europe отримала повний доступ до інструментів EIC, а для українських high-tech МСП запущено окремий конкурс HORIZON-EIC-2025-UKRAINIANTECH-01 з бюджетом 20 млн євро.

Окремою тенденцією є спрощення процедури подання: ЄС у 2025 р. оголосив про спрощення подання коротких заявок (short application) для EIC Accelerator, що особливо важливо для стартапів з обмеженими адміністративними ресурсами.

Програми EU4Business та пов'язані ініціативи

Для країн Східного партнерства, зокрема України, важливу роль відіграє ініціатива EU4Business, яка поєднує фінансову, грантову та консультаційну підтримку МСП. У 2024 р. в Україні діяло близько 50 проєктів EU4Business, а загалом допомогу отримали 14 860 підприємців.

У межах програми «EU4Business: відновлення, конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП» для України відкривалися грантові конкурси на суму близько 300 тис. євро із наданням до 15 тис. євро кожному МСП на:

- придбання обладнання, програмного забезпечення, сировини;
- розширення виробництва;
- розвиток експорту та інноваційних продуктів.

Паралельно забезпечується консультаційна підтримка (COVID-19 Business Clinics, бізнес-консалтинг, тренінги), що уможливлює не лише доступ до фінансів, а й підвищення управлінської спроможності МСП.

Інші міжнародні програми

Окрім інструментів ЄС, інноваційні стартапи можуть залучати гранти від:

- міжнародних фінансових інституцій (Світовий банк, EBRD, IFC) – переважно у форматі кредитно-грантових ліній;
- агентств розвитку (GIZ, UNDP), які фінансують інноваційні рішення в сферах демократії, енергетики, агро, медицини тощо;
- тематичних фондів (наприклад, у сфері клімату, екології, цифрових прав), що часто оголошують open calls для інноваторів.

Спільною рисою цих програм є націленість на соціальний та економічний ефект (impact), а також вимога до стартапів продемонструвати життєздатність бізнес-моделі та довгострокову сталість результатів після завершення гранту.

Національні програми грантової підтримки інноваційних стартапів в Україні

Український фонд стартапів (USF)

Ключовим національним інструментом для підтримки стартапів є Український фонд стартапів (USF) – державна установа, що надає безповоротні гранти до 75 тис. дол. США на ранніх стадіях розвитку стартапів (pre-seed і seed) без передачі частки в капіталі.

За чотири роки діяльності USF (до середини 2023 р.) підтримав понад 380 стартапів, а випускники програми залучили понад 45 млн дол. інвестицій.

Станом на жовтень 2025 р. 352 команди отримали гранти на загальну суму 8,2 млн дол. США, причому значна частина з них працює у сферах фінтеху, медтеху, агротеху та SaaS-рішень.

Окремий фокус USF – розвиток dual-use стартапів, що створюють рішення подвійного призначення, орієнтовані на оборонну та цивільну сфери. Лише за час повномасштабної війни понад 61 млн грн було спрямовано на підтримку таких проєктів.

Типові вимоги до заявників USF включають:

- реєстрацію юридичної особи в Україні;
- наявність інноваційної складової продукту та потенціалу масштабування на глобальний ринок;

- готову команду (технічна й бізнес-експертиза);
- чіткий план використання грантових коштів і показники успіху (KPI).

Інші національні інструменти

До національних програм грантової підтримки, які можуть бути релевантними для інноваційних стартапів, належать:

- конкурси в межах програм «ЄРобота», спрямованих на підтримку мікро- та малого підприємництва, у т.ч. для ветеранів та ВПО (частина коштів має грантовий характер);
- галузеві та тематичні конкурси від міністерств і держустанов (наприклад, на проекти цифрової трансформації, енергомодернізації, розвитку інноваційної інфраструктури);
- програми співфінансування інновацій на регіональному рівні (обласні/міські бюджети підтримки МСП).

У попередні роки державний бюджет України передбачав, зокрема, 440 млн грн на запуск програми підтримки стартапів, що стало фінансовою базою для діяльності USF та пов'язаних інструментів.

Для практичної орієнтації стартапів доцільно узагальнити основні параметри ключових міжнародних і національних програм у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Вибрані програми грантової підтримки інноваційних стартапів та їх ключові параметри

Програма / ініціатива	Географія / джерело	Обсяг підтримки	Основний фокус та вимоги до стартапу
EIC Accelerator	ЄС, Horizon Europe	Грант до 2,5 млн € + equity до 10–15 млн €	Deep-tech, TRL 6–9, значний ринковий потенціал, масштабування, impact, strong team (European Innovation Council)
Спеціальний call EIC для Ukrainian Tech SMEs	ЄС → Україна	Загальний бюджет 20 млн €	Українські high-tech МСП; breakthrough technologies (AI, robotics, biotech, cybersecurity тощо) (horizon-europe.org.ua)

Продовження табл. 1.4

EU4Business: recovery, competitiveness and internationalisation of SMEs	ЄС → Україна	Гранти до 15 тис. € для МСП	Українські МСП; інноваційна складова, розширення, експорт, відбудова бізнесу (EU NEIGHBOURS east)
EU4Business-EBRD Credit Line	ЄС + EBRD	Кредити + грантова компенсація частини інвестицій	Інвестиції в модернізацію та підвищення конкурентоспроможності МСП (eu4business.org.ua)
Український фонд стартапів (USF)	Україна, держбюджет + донори	Pre-seed/seed гранти до 75 тис. \$	Інноваційні стартапи, зареєстровані в Україні; команда, potential global scale; pitch на відборі (stip.oecd.org)
USF dual-use track	Україна	Гранти для dual-use стартапів (десятки млн грн)	Технічно складні рішення подвійного призначення, оборонний фокус, швидка масштабованість (LinkedIn)
Місцеві конкурси проєктів МСП	Області/громади України	Зазвичай до 250–500 тис. грн	МСП, зареєстровані на території громади, проєкт розвитку/інновації, співфінансування з боку бізнесу

На основі табл. 1.4 видно, що критерії відбору різних програм значною мірою перетинаються: інноваційність, масштабованість, якість команди, чітка бізнес-модель, потенціал соціально-економічного впливу. Однак «ступінь вимогливості» та рівень конкуренції істотно зростають від локальних і національних програм до інструментів EIC.

Аналіз міжнародних і українських практик дозволяє виділити кілька ключових тенденцій у розвитку грантових програм:

1. Зростання обсягів і таргетування стратегічних технологій.

Робочі програми EIC на 2025–2026 роки передбачають щорічно понад 1,4 млрд євро на підтримку інновацій, з особливим фокусом на deep-tech, оборонні технології, клімат і цифровий суверенітет Європи.

2. Поширення blended finance.

Класичні «чисті» гранти дедалі частіше доповнюються equity та позиками. Приклад – EIC Accelerator (grant + equity), а також кредитно-грантові лінії EU4Business-EBRD для МСП.

Це свідчить про прагнення донорів не лише «дати гроші», а й зменшити фінансовий розрив між стадією R&D та повноцінним ринковим масштабуванням.

3. Спрощення процедур та цифровізація конкурсу.

ЄС оголосив про спрощення подання в EIC Accelerator, запровадження оновлених форм коротких заявок та використання цифрових платформ для оцінки.

Аналогічні процеси відбуваються в Україні: USF, EU4Business та інші програми використовують онлайн-платформи для подання заявок і звітності, що зменшує транзакційні витрати для стартапів.

4. Цільова підтримка українських стартапів в умовах війни.

Окрім загальноєвропейських інструментів, EIC запустила спеціальний call для українських tech МСП з бюджетом 20 млн євро.

Програма EU4Business відкрила щонайменше п'ять грантових конкурсів для українських МСП на понад 5,5 млн євро, з фокусом на відновленні, збереженні зайнятості та розвитку експорту.

На національному рівні USF посилив підтримку dual-use стартапів для сектора оборони.

5. Посилення вимог до імпакту та сталості результатів.

Практично всі великі донорські програми вимагають від стартапів демонструвати:

- внесок у «зелену» й цифрову трансформацію;
- соціальний ефект (робочі місця, інклюзія, регіональний розвиток);
- план сталості після завершення гранту (sustainability plan).

6. Взаємопов'язаність програм та еволюція «грантових траєкторій».

Стартап-екосистема стає більш структурованою: типова траєкторія передбачає послідовну участь у:

- локальних та національних програмах (USF, місцеві конкурси);
- регіональних (EU4Business, EBRD-програми);
- європейських висококонкурентних інструментах (EIC Accelerator).

Зростання кількості українських стартапів, що виходять на рівень європейських програм, підтверджується даними StartupBlink: у 2025 р. українська стартап-екосистема зросла на 26,2 %, налічує 627 стартапів, а обсяг залученого фінансування перевищив 47 млн дол.

1.3. Методичні підходи до розробки стратегії залучення грантового фінансування інноваційним стартапом

Розробка стратегії залучення грантового фінансування для інноваційного стартапу є не разовою підготовкою «однієї заявки», а системним процесом, інтегрованим у загальну стратегію розвитку бізнесу. Для стартапу, який працює в умовах ресурсних обмежень і високої невизначеності, така стратегія виконує роль «дорожньої карти» взаємодії з донорами, визначає пріоритети, послідовність та інструменти участі в грантових програмах на горизонті 2–3 років.

Стратегія залучення грантового фінансування інноваційним стартапом – це довгостроковий, цілеспрямований план дій щодо пошуку, відбору, підготовки та реалізації грантових проєктів, який забезпечує відповідність між потребами стартапу, вимогами донорів та цілями інноваційного розвитку бізнесу.

На відміну від тактичного «полювання за грантами» (коли команда реагує лише на поодинокі оголошення), стратегічний підхід передбачає:

- ув'язку грантових цілей з бізнес-стратегією стартапу (розвиток продукту, вихід на нові ринки, R&D, масштабування);
- пріоритизацію грантових програм з огляду на їх відповідність бізнес-моделі, стадії розвитку та ресурсам команди;
- створення внутрішньої системи грант-менеджменту – ролей, процедур, шаблонів документів, системи обліку та звітності;
- інтеграцію грантових проєктів у фінансову модель стартапу як одного з джерел фінансування (поряд з власними коштами, кредитами, інвестиціями, операційним прибутком).

Таким чином, стратегія залучення грантів є складовою фінансової стратегії стартапу та одночасно частиною його інноваційної стратегії, оскільки саме гранти часто фінансують розробку і впровадження інноваційних продуктів.

У науковій літературі та практиці підтримки стартапів можна виокремити кілька методичних підходів, які застосовуються при розробці стратегії залучення грантового фінансування. У цій роботі доцільно зосередитися на чотирьох: проєктно-орієнтованому, портфельному, підході життєвого циклу та екосистемному.

1) Проєктно-орієнтований підхід

Базується на концепції управління проєктним циклом (Project Cycle Management, PCM) та Логічний рамці (Logical Framework Approach, LFA), що широко використовується ЄС та міжнародними донорами. У центрі уваги – окремий грантовий проєкт як одиниця планування й управління.

Основні риси:

- аналіз проблеми та зацікавлених сторін;
- побудова дерева проблем і дерева цілей;
- формування логіко-структурної матриці (цілі – результати – заходи – індикатори);
- розробка бюджету, плану моніторингу та оцінювання (M&E).

Перевага підходу – глибина опрацювання одного проєкту, висока якість заявки; недолік – ризик фрагментованості, якщо не пов'язати проєкти в єдину стратегію.

2) Портфельний підхід

Розглядає гранти як портфель проєктів, узгоджених із загальною стратегією стартапу. Стартап формує не одну, а низку потенційних заявок, розподіляючи їх у часі й за донорами.

Ключові інструменти:

- аналіз та класифікація грантових програм (за сумами, цілями, строками подання, вимогами);

- формування «воронки» грантових можливостей (pipeline): від ідей до реальних заявок;
- оцінка ризиків та ймовірності успіху кожної заявки;
- балансування портфеля за строками реалізації, сумами та тематиками.

Перевага – диверсифікація джерел грантових надходжень і зменшення залежності від одного донора; недолік – підвищені вимоги до організаційної спроможності, адже потрібно управляти кількома проєктами.

3) Підхід життєвого циклу стартапу

Цей підхід виходить із розуміння того, що потреби стартапу та його грантова «спроможність» змінюються на різних стадіях: idea, pre-seed, seed, growth, scale-up.

Методично це означає:

- на ранніх етапах фокус – на грантах, які підтримують R&D, прототипування, MVP;
- на стадії seed – на програмах пілотування, акселерації, участі в інкубаторах;
- на етапі growth – на грантах для масштабування, виходу на нові ринки, «зелених» чи цифрових трансформацій;
- на етапі scale-up – на blended finance з великою інвестиційною складовою.

Перевага – узгодженість грантової стратегії з етапами розвитку бізнесу, уникнення «перескакування» на інструменти, до яких стартап ще не готовий.

4) Екосистемний підхід

Екосистемний підхід виходить з того, що стартап існує не ізольовано, а в мережі стейкхолдерів: університети, кластери, бізнес-інкубатори, асоціації МСП, місцева влада, донори. Стратегія залучення грантів у цьому разі:

ґрунтується на партнерствах (спільні проєкти з університетами, громадами, іншими МСП);

враховує кластерні та регіональні програми, у яких стартап може бути партнером, а не лише головним бенефіціаром;

спирається на інфраструктурні інституції (інкубатори, хаби), які мають власні грантові контракти і «підтягують» стартапи як учасників.

Перевага – розширення доступу до ресурсів та зменшення навантаження на команду через кооперацію й використання інституційної спроможності партнерів.

Узагальнені характеристики підходів наведені в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 – Порівняння методичних підходів до розробки стратегії грантового фінансування

Підхід	Фокус	Одиниця планування	Переваги	Обмеження
Проектно-орієнтований	Окремий грантовий проект	Проект	Висока якість заявки, чітка логіка інтервенції	Ризик фрагментованості, відсутність цілісної стратегії
Портфельний	Портфель грантів	Набір проектів	Диверсифікація, зменшення залежності	Потреба в сильному управлінні, ризик перевантаження
Підхід життєвого циклу	Стадії розвитку стартапу	Етап/стадія	Узгодженість із потребами бізнесу	Потреба в постійному перегляді стратегії
Екосистемний	Партнерства та мережі	Екосистема	Доступ до ширших ресурсів, спільні проекти	Залежність від спроможності партнерів

На практиці доцільним є комбінування цих підходів: наприклад, будувати портфель грантів з урахуванням життєвого циклу стартапу та розвивати партнерства в межах екосистеми.

Методично розробку стратегії доцільно представити як послідовність етапів, кожен з яких має чіткі завдання, інструменти та результати.

Етап 1. Діагностика потреб стартапу та його грантової спроможності

На цьому етапі команда:

- аналізує бізнес-модель стартапу (наприклад, за Business Model Canvas): де виникає потреба у додатковому фінансуванні (R&D, нові функції продукту, маркетинг, масштабування, міжнародна експансія);

- оцінює фінансову ситуацію: власні кошти, наявні кредити, інвестиції, операційний cash-flow;
- визначає компетенції та ресурси для грант-менеджменту (хто буде писати заявки, вести звітність, працювати з донорами);
- аналізує попередній досвід участі у конкурсах (якщо він є).

Результатом є «профіль грантових потреб» стартапу: цілі, які доцільно фінансувати грантами, та «вікно можливостей» за часом (які завдання треба вирішити в першу чергу).

Етап 2. Картування (mapping) грантового ландшафту

Передбачає систематичний пошук та класифікацію грантових програм:

- міжнародних (EIC, EU4Business, USAID, фонди тощо);
- національних (USF, державні програми, «єРобота»);
- регіональних і локальних (обласні й міські конкурси, конкурси громад).

Для кожної програми фіксуються:

- цілі та пріоритети;
- допустимі бенефіціари (типи організацій, країна реєстрації, розмір бізнесу);
- допустимі заходи та витрати;
- діапазон та форма фінансування (грант, blended, ваучер);
- дедлайни та тривалість проєктів.

На практиці формується база даних грантових можливостей (наприклад, у вигляді таблиці в Excel чи CRM), яка регулярно оновлюється.

Етап 3. Визначення цілей, пріоритетів і цільових напрямів стратегії

На основі діагностики та картування грантових можливостей формуються стратегічні цілі залучення грантів, які мають бути синхронізовані з бізнес-стратегією стартапу. Наприклад:

- профінансувати розробку нових модулів продукту (R&D);
- забезпечити пілотні впровадження в трьох регіонах;

- реалізувати проєкт цифровізації певної групи клієнтів (наприклад, крафтових виробників);
- профінансувати вихід на ринок ЄС.

Для кожної цілі визначаються:

- пріоритетні типи програм (інноваційні, цифрові, «зелені», експортні тощо);
- цільові донори;
- часовий горизонт (коли доцільно подаватися).

Цей етап може бути оформлений як «дерево цілей» в сфері грантового фінансування, де на вершечку – загальна стратегічна ціль (підвищення інноваційної спроможності й масштабування стартапу), а нижче – підцілі, що відповідають різним напрямам.

Етап 4. Формування грантового портфеля та дорожньої карти

На цьому етапі відбувається перехід від «списку можливостей» до конкретного портфеля запланованих заявок:

- для кожної цілі обираються 1–3 найбільш релевантні програми;
- оцінюється ймовірність успіху (з огляду на відповідність, конкуренцію, наявність партнера) і очікуваний ефект (обсяг гранту, вплив на розвиток продукту/ринку);
- планується календар підготовки заявок (backwards planning від дедлайнів донорів);
- визначається склад команди для кожної заявки (відповідальний за зміст, фінанси, комунікацію, юридичну частину).

Результатом є дорожня карта (roadmap) – діаграма, яка показує, у які місяці й роки стартап планує подавати конкретні грантові заявки, які ресурси для цього потрібні і як це корелює з іншими бізнес-проєктами.

Етап 5. Розробка внутрішньої системи грант-менеджменту

Стратегія не буде реалізована без відповідних внутрішніх процесів. На цьому етапі:

- визначаються ролі й відповідальність (grant manager, financial officer, technical lead, legal support);
- створюються шаблони документів (типова структура заявки, CV команди, опис стартапу, інформація про продукт, стандартні блоки логіки змін);
- впроваджуються процедури погодження заявок (внутрішній дедлайн, рецензування, перевірка бюджету);
- налагоджується базова система обліку й звітності за грантовими проєктами (окремі рахунки, аналітичні коди, форма фінзвітності для донора).

Фактично на цьому етапі формується «мінімально життєздатна» система грант-менеджменту, яка дозволяє стартапу брати участь у кількох програмах без хаосу.

Етап 6. Побудова системи моніторингу та оцінювання результатів (M&E)

Оскільки грантове фінансування жорстко прив'язане до результатів, стратегія має передбачати набір показників (KPI) і процедур їх відстеження:

- індикатори на рівні output (кількість розроблених функцій продукту, пілотних впроваджень, навчальних заходів тощо);
- індикатори на рівні outcome (зростання виручки, кількість активних користувачів, економія ресурсів у клієнтів, створені робочі місця);
- індикатори на рівні impact (вплив на цифровізацію сектору, екологічний ефект, розширення участі цільових груп).

Система M&E має бути адаптивною: результати реалізованих проєктів використовуються для корекції стратегії – розуміння, які типи грантів дають найбільший ефект для стартапу.

Етап 7. Управління ризиками грантового фінансування

На завершальному етапі розробляється матриця ризиків, що враховує:

- ризики неотримання гранту (конкуренція, брак досвіду);
- ризики нереалізації грантових зобов'язань (кадрові, фінансові, операційні);

- ризики зміни донорських пріоритетів або зовнішніх умов (зміна політики, війна, регуляторні зміни).

До кожного ризику визначаються:

- ймовірність (низька/середня/висока);
- потенційний вплив;
- заходи мінімізації (диверсифікація портфеля, розвиток компетенцій, партнерства, резерв фінансування).

Це дозволяє розглядати грантове фінансування як керований ризик, а не як «лотерею».

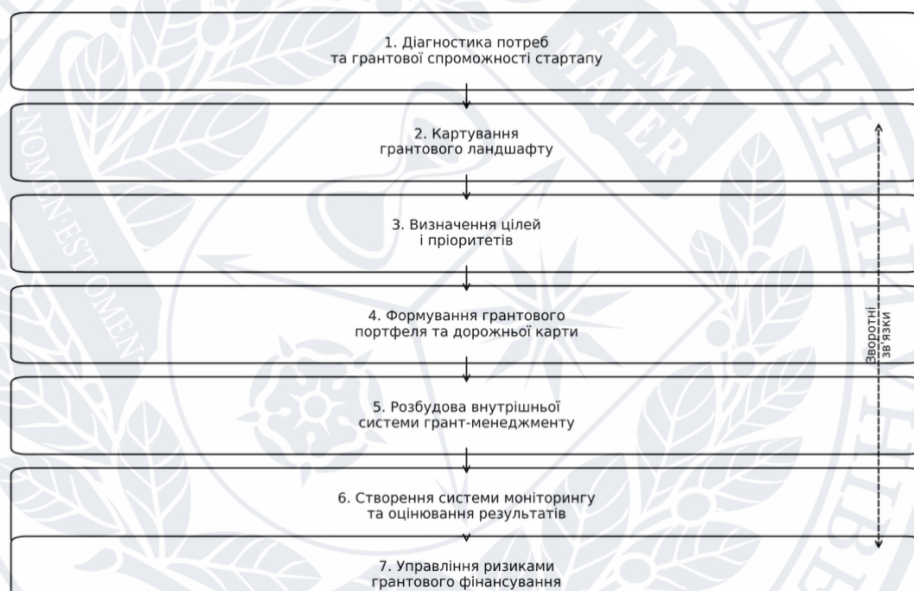


Рисунок 1.2 – Алгоритм формування стратегії залучення грантового фінансування інноваційним стартапом

Для практичної реалізації описаних етапів використовується широкий набір методів і інструментів, серед яких:

Стратегічний аналіз (SWOT, PEST, аналіз стейкхолдерів) – для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на грантові можливості стартапу.

Логічна рамка (Logframe) – для побудови структури конкретних грантових проєктів (цілі – результати – заходи – індикатори – припущення).

Теорія змін (Theory of Change) – для візуалізації причинно-наслідкових зв'язків між діяльністю стартапу та бажаними змінами в цільових групах.

Матриця відповідності (fit-analysis) – інструмент для оцінювання відповідності між грантовою програмою і потребами стартапу (КФУ: ключові фактори успіху – відмічення «+/-» для кожної програми).

Фінансове моделювання – побудова сценаріїв розвитку стартапу з урахуванням різних сценаріїв отримання/неотримання грантів.

Gantt-діаграми, дорожні карти (roadmaps) – для візуалізації графіка підготовки заявок і реалізації проєктів.

Використання цих інструментів забезпечує структурованість та прозорість процесу розробки стратегії, полегшує комунікацію всередині команди і з зовнішніми стейкхолдерами.

Отже, у першому розділі магістерської роботи було розглянуто теоретико-методичні засади грантового фінансування інноваційних стартапів та сформовано базу для подальшого аналітичного й проєктного опрацювання стратегії залучення грантів для інноваційного стартапу малого бізнесу.

По-перше, уточнено сутність грантового фінансування як інструменту підтримки інноваційного підприємництва. Під грантовим фінансуванням запропоновано розуміти цільове безповоротне фінансування проєктів, яке надається на конкурсних засадах для досягнення визначених донором цілей – розвитку інновацій, підвищення конкурентоспроможності МСП, цифрової та «зеленої» трансформації, відбудови економіки тощо. Показано принципові відмінності грантів від банківського кредитування та венчурного / ангельського фінансування: відсутність необхідності повернення коштів і забезпечення, відсутність розмиття частки власників, водночас – високі вимоги до якості проєктного управління, звітності та досягнення вимірюваних результатів.

По-друге, систематизовано види грантового фінансування, релевантні для інноваційних стартапів малого бізнесу. Запропоновано класифікацію за джерелом фінансування (міжнародні, європейські, національні, регіональні та місцеві програми), за цільовим призначенням (R&D-гранти, інноваційні гранти

для MVP та пілотів, гранти на цифровізацію, «зелені» гранти, гранти на відбудову та стійкість, інтернаціоналізацію), формою надання (прямі гранти, ваучери, matching-grants, blended finance) та стадією розвитку стартапу (idea/pre-seed, seed, early growth, scale-up). Це дозволяє розглядати грантове фінансування не як однорідну категорію, а як структурований простір можливостей, у якому стартап має знаходити відповідні своєму розвитку інструменти.

По-третє, проаналізовано міжнародні та національні програми грантової підтримки інноваційних стартапів і окреслено ключові тенденції їх розвитку. Показано, що на рівні ЄС провідну роль відіграють програми Horizon Europe та інструменти Європейської ради з інновацій (EIC), зокрема EIC Accelerator, який поєднує грантову та equity-складову та орієнтований на deep-tech стартапи з високим потенціалом масштабування. Для України додатково виокремлено ініціативи EU4Business, кредитно-грантові лінії у співпраці з міжнародними фінансовими інституціями, а також цільові програми підтримки МСП у контексті відбудови. На національному рівні ключовим інструментом є Український фонд стартапів, який надає безповоротні гранти на pre-seed і seed-стадіях, у тому числі для dual-use проєктів. Відзначено тенденції: зростання обсягів фінансування, поширення blended finance, цифровізація процедур подання, посилення вимог до impact та сталості результатів, а також поява спеціальних треків підтримки для українських інноваторів в умовах війни.

По-четверте, сформовано методичні підходи до розробки стратегії залучення грантового фінансування інноваційним стартапом. Запропоновано комбіноване використання чотирьох взаємодоповнювальних підходів:

- проєктно-орієнтованого (фокус на якості окремого грантового проєкту, логіка «проблема – цілі – результати – заходи – індикатори»);
- портфельного (формування та управління портфелем грантових проєктів, диверсифікація джерел фінансування);
- підходу життєвого циклу стартапу (узгодження типів грантів з етапами розвитку продукту та бізнесу);

- екосистемного (вбудованість стартапу в мережу партнерств, використання інноваційної інфраструктури та спільних проєктів).

По-п'яте, запропоновано поетапний алгоритм розробки стратегії залучення грантів, що включає: діагностику потреб і грантової спроможності стартапу; картування грантового ландшафту; визначення цілей і пріоритетів; формування грантового портфеля та дорожньої карти подання заявок; розбудову внутрішньої системи грант-менеджменту; створення системи моніторингу й оцінювання результатів; управління ризиками грантового фінансування. Наголошено, що ефективна стратегія потребує не лише правильного вибору програм, а й налагоджених внутрішніх процесів управління проєктами.

Загалом у розділі 1 доведено, що грантове фінансування є важливим, але складним і конкурентним інструментом розвитку інноваційних стартапів, який потребує стратегічного підходу, а не випадкової участі в окремих конкурсах. Теоретично-методичні напрацювання першого розділу створюють основу для подальшого аналізу можливостей і поточного стану залучення грантового фінансування стартапом «СмартКрафт» (розділ 2), а також для розробки практичного проєкту стратегії та грантової заявки (розділ 3).

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ ТА ПОТОЧНОГО СТАНУ ЗАЛУЧЕННЯ ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО СТАРТАПУ «СМАРТКРАФТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика інноваційного стартапу «СмартКрафт» та його потреб у фінансуванні

Розробка стратегії залучення грантового фінансування потребує чіткого розуміння того, який саме бізнес фінансуватиметься, на якій він стадії розвитку, які має ресурси та які «вузькі місця» у фінансуванні. Тому першим кроком є організаційно-економічна характеристика інноваційного стартапу «СмартКрафт» та формування профілю його фінансових потреб.

Місце стартапу «СмартКрафт» у системі малого бізнесу України

Мікро-, малі та середні підприємства (ММСП) є «скелетом» української економіки: станом на кінець 2023 року вони становлять 99,98 % усіх суб'єктів господарювання, забезпечують 74 % робочих місць та близько 64 % створеної доданої вартості. Водночас війна посилила фінансові обмеження: значна частина ММСП втратила активи, ринки збуту, логістику, а доступ до класичного банківського фінансування лишається ускладненим. За окремими оцінками, понад п'ята частина підприємств оцінюють свій фінансово-економічний стан як «незадовільний».

Паралельно відбуваються структурні зрушення:

- держава та міжнародні партнери стимулюють розвиток переробки, крафтового виробництва, локальних харчових продуктів, щоб відійти від ролі «сировинного придатку» й збільшити частку продукції з високою доданою вартістю;
- активно розвивається стартап-екосистема: на початок 2024 року в Україні нараховувалося понад 2 600 стартапів, а вартість екосистеми оцінюється в 23,3 млрд євро.

- інноваційні компанії отримують все ширший доступ до грантів: загальний обсяг грантових можливостей для технологічних команд лише у 2024 році оцінюється в десятки мільйонів доларів/євро.

При цьому рівень цифровізації малого бізнесу залишається нерівномірним: лише близько 30 % малих підприємств мають власний сайт, а цифрові інструменти просування та управління використовуються значно рідше, ніж у великих компаній. Водночас майже всі, хто виходить в онлайн, активно інтегрують цифрові платежі та торгівлю в соцмережах: 93 % онлайн-мерчантів приймають онлайн-платежі, а 74 % – платежі через соціальні мережі.

На цьому тлі виникає нішевий запит: крафтові виробники (ремісничі сири, м'ясні вироби, випічка, мед, кондитерські вироби, крафтові напої, косметика тощо) мають попит у споживачів, але бракує цифрових інструментів, які б дозволили їм:

- системно працювати з онлайн-замовленнями;
- вести облік клієнтів, замовлень, оплат;
- інтегруватися з кількома каналами продажу (маркетплейси, соцмережі, власний сайт);
- використовувати аналітику для планування виробництва.

Саме на цей сегмент орієнтований стартап «СмартКрафт».

Загальна характеристика стартапу «СмартКрафт»

«СмартКрафт» – інноваційний стартап у сфері B2B2C SaaS-рішень (Software as a Service), що пропонує хмарну платформу для цифровізації операцій крафтових виробників. Основна ідея – дати малим виробникам «зручну вхідну точку» в цифрову економіку без необхідності інвестувати в дорогу IT-інфраструктуру та власну розробку.

Ключові характеристики наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Узагальнена організаційно-економічна характеристика стартапу «СмартКрафт»

Показник	Характеристика
Повна назва	ТОВ «СмартКрафт»
Юридична форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Рік заснування	2024
Місцезнаходження	м. Вінниця
Основний вид діяльності (КВЕД)	62.01 – Комп'ютерне програмування; 62.09 – інша діяльність у сфері ІТ
Продукт	Хмарна платформа «SmartKraft Platform» для управління замовленнями, клієнтами, каналами збуту та аналітикою для крафтових виробників
Цільові клієнти	Мікро- та малі виробники крафтових продуктів (харчові, косметика, декор тощо), невеликі сімейні виробництва, фермери з власними продуктами
Бізнес-модель	Підписка SaaS (місячні/річні тарифи) + транзакційна комісія з онлайн-оплат
Географія ринку	Перший етап – Україна, далі – країни Східної Європи та діаспорні ринки
Стадія розвитку	Ранній етап (MVP + пілотні впровадження, вихід у стадію pre-seed/seed)

Місія стартапу – допомогти крафтовим виробникам «оцифрувати» свій бізнес, збільшити продажі та оптимізувати операції, не втрачаючи автентичності продукту.

Ціннісна пропозиція для клієнтів:

- «одне вікно» для роботи зі замовленнями з різних каналів (маркетплейси, Instagram/Facebook, месенджери, власний сайт);
- простий облік клієнтів і повторних замовлень;
- базова аналітика (топ-продукти, сезонність, середній чек, конверсія каналів);
- інтеграція з системами онлайн-платежів та службами доставки.

Організаційна структура та команда стартапу

Для інноваційного стартапу критично важливими є компетенції команди. Станом на 2025 рік ядро «СмартКрафт» формують 5 ключових учасників:

- CEO / засновник – відповідає за стратегію, фінанси, партнерства, грантовий та інвестиційний трек;
- СТО (технічний директор) – керує розробкою платформи, технологічним стеком, безпекою даних;
- Product Manager – відповідає за product-market fit, план розвитку функціоналу, роботу з користувачами;
- Marketing & Sales Lead – B2B-продажі, робота з крафтовими спільнотами, онлайн-маркетинг;
- Customer Success / Support – підключення нових клієнтів, супровід, первинна аналітика запитів клієнтів.

Організаційна структура наразі є плоскою: ухвалення рішень відбувається колегіально, з високим ступенем залучення засновника у всі процеси. Структура має вигляд простого функціонального поділу (рис. 2.1), де всі ключові функції (розробка, продукт, маркетинг, клієнтський сервіс, фінанси й грантовий менеджмент) підпорядковуються CEO.

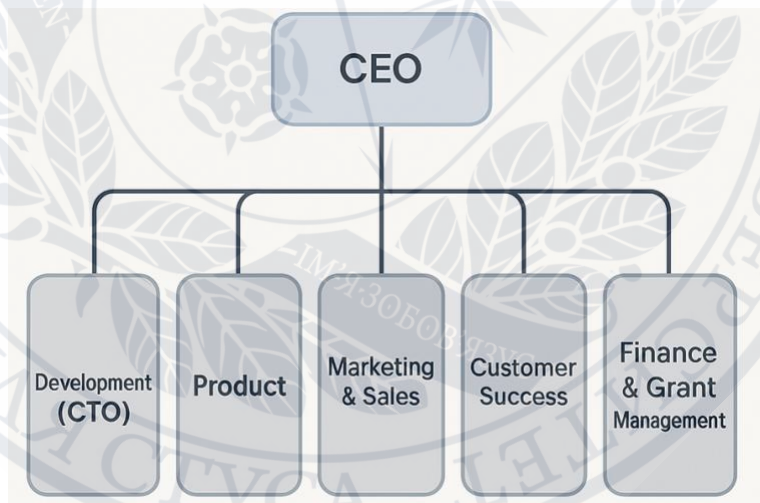


Рисунок 2.1 – Спрощена організаційна структура стартапу «СмартКрафт»

У перспективі 2–3 років передбачається перехід до матричної структури з виділенням окремих продуктових і ринкових напрямів (наприклад, «харчові крафтові продукти», «косметика та декор», «експортні клієнти»). Це, однак, вимагатиме додаткових кадрових ресурсів і, відповідно, фінансування на масштаби команди.

Економічні показники поточного етапу розвитку

Станом на кінець 2025 року стартап перебуває на етапі MVP + пілоти.

Основні досягнення:

- розроблено мінімально життєздатний продукт (MVP) платформи, що включає модулі:
- управління каталогом товарів;
- реєстрація замовлень із соцмереж та месенджерів;
- базова CRM-функціональність (картка клієнта, історія замовлень);
- інтеграція з онлайн-платежами та службами доставки (на базі плагінів/ API партнерів);
- проведено пілотні впровадження приблизно у 20 крафтових виробників у 3 областях України;
- 8 клієнтів перейшли на оплачені тарифні плани, середній місячний дохід від підписки (MRR) складає близько 60–70 тис. грн (пілотні тарифи нижчі за цільові, щоб пришвидшити залучення).

Структуру основних фінансових показників поточного етапу подано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Ключові фінансові показники стартапу «СмартКрафт» на етапі MVP

Показник	Значення
Кількість членів команди (full-time / part-time)	3 / 2
Кількість активних клієнтів (платних)	8
Загальна кількість підключених виробників	~20
Середній місячний дохід (MRR)	60–70 тис. грн
Разові витрати на розробку MVP (2024–2025 рр.)	~900 тис. грн
Поточні щомісячні операційні витрати	120–150 тис. грн (команда, хостинг, маркетинг)
Джерела фінансування донині	Власні кошти засновників (~700 тис. грн), підтримка від інкубатора/малий грант (~200 тис. грн)

Стартап, по суті, ще не досягнув «точки беззбитковості»: поточна виручка покриває лише частину операційних витрат, розробка нових модулів і масштабування продажів потребують додаткового капіталу. Це типова ситуація для технологічних проєктів на етапі переходу від MVP до повноцінного продукту.

Потреби стартапу «СмартКрафт» у фінансуванні

На горизонті 2025–2027 рр. команда формує план розвитку, який можна узагальнити у трьох стратегічних напрямках:

Технологічний розвиток продукту

- розширення функціоналу платформи (аналітика, інтеграції з маркетплейсами, модуль промоакцій, мультивалютність для експорту);
- підвищення масштабованості та надійності інфраструктури (cloud-native архітектура, резервування даних);
- покращення UX/UI для не технічних користувачів (крафтові виробники часто не мають глибоких цифрових навичок).

Розвиток ринку та продажів

- розгортання систематичних B2B-продажів і партнерств із крафтовими асоціаціями, локальними бізнес-спільнотами, хабами;
- маркетингові кампанії (онлайн і офлайн), участь у виставках, фестивалях крафтових продуктів;
- вихід на пробні пілоти з кластерами крафтових виробників у регіонах (пакетні рішення для груп виробників).

Організаційний розвиток та інституціоналізація

- найм додаткових розробників, менеджера з продажів, спеціаліста з підтримки клієнтів;
- розбудова внутрішньої системи фінансового обліку, юридичного супроводу (особливо у контексті роботи з грантами);
- підготовка до участі в акселераційних та грантових програмах (USF, EU4Business тощо).

З огляду на це команда оцінює загальну потребу у фінансуванні на 24 місяці (орієнтовно) на рівні близько 6,0–6,5 млн грн, з яких:

- частина може бути покрита власними коштами та операційним cash-flow;
- частина – грантовим фінансуванням (на R&D, пілоти, розбудову екосистемних партнерств);
- потенційно – залученням інвестицій (pre-seed/seed) на пізнішому етапі.

Структура фінансових потреб подана в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Потреба у фінансуванні стартапу «СмартКрафт» на 2025–2027 рр.

Напрямок витрат	Загальна потреба, тис. грн	Планове покриття грантами, тис. грн	Власні/операційні кошти, тис. грн
Розробка та доопрацювання продукту (R&D)	2 200	1 600	600
Інфраструктура (сервери, ліцензії, безпека)	600	300	300
Маркетинг, продажі, участь у виставках	1 400	800	600
Розвиток команди (зарплати нових позицій)	1 800	900	900
Управління грантами, юридичний супровід	300	200	100
Разом	6 300	3 800	2 500

З таблиці видно, що близько 60 % потреб команда планує покривати за рахунок грантового фінансування (напрями, що добре відповідають пріоритетам донорів – інновації, цифровізація МСП, підтримка малого бізнесу, відбудова), а решта – власними ресурсами та операційними доходами. Така структура відповідає логіці диверсифікації джерел фінансування і зменшує залежність від одного виду капіталу.

Отже, стартап «СмартКрафт» представляє собою молоде інноваційне підприємство в ІТ-секторі, що працює на перетині цифрових технологій і крафтового виробництва. На фоні високої ролі ММСП в економіці України та потреби у цифровізації, «СмартКрафт» займає перспективну нішу на ринку B2B2C-рішень для дрібних виробників.

Стартап характеризується:

- чітко сформульованою ціннісною пропозицією для крафтових виробників;
- компактною, але компетентною командою;
- наявністю MVP і перших платних клієнтів, що підтверджує базовий product-market fit;
- одночасно – дефіцитом фінансових ресурсів для повномасштабної розробки продукту, розгортання продажів та розбудови організаційної спроможності.

Саме ці фактори зумовлюють високу актуальність розробки цілісної стратегії залучення грантового фінансування, яка буде поглиблено обґрунтована у наступних підрозділах та розділах роботи.

2.2. Аналіз грантового ландшафту для інноваційних стартапів малого бізнесу та відповідності стартапу «СмартКрафт» вимогам програм підтримки

Розробка стратегії залучення грантового фінансування для стартапу «СмартКрафт» неможлива без системного аналізу грантового ландшафту – сукупності міжнародних, європейських, національних та локальних програм підтримки МСП і стартапів, які доступні для українських інноваторів у 2024–2025 рр. В умовах повномасштабної війни та післявоєнної відбудови цей ландшафт є динамічним: донори оперативно запускають нові інструменти, переорієнтовують існуючі програми на підтримку стійкості та цифрової трансформації малого бізнесу.

Узагальнюючи результати огляду відкритих джерел, грантовий ландшафт для інноваційних стартапів малого бізнесу України доцільно структурувати за такими рівнями:

Наднаціональний / європейський рівень

- Рамкові програми ЄС (Horizon Europe) та інструменти Європейської ради з інновацій (EIC), включно зі спеціальним конкурсом для українських tech МСП та стартапів «Support for the Ukrainian tech SMEs and start-ups» з бюджетом 20 млн євро й грантами 300–500 тис. євро для deep-tech рішень (AI, робототехніка, біотехнології, кібербезпека тощо).

Європейські програми підтримки МСП у країнах Східного партнерства

- Ініціатива EU4Business, яка поєднує доступ до фінансів та бізнес-консультацій для МСП, зокрема через проекти «EU4Business: SME Competitiveness and Internationalisation» та «EU4Business: SME Recovery Programme Ukraine», де українські МСП можуть отримати гранти, консультації та підтримку інтернаціоналізації.
- Окремі грантові конкурси EU4Business для українських компаній із інноваційною складовою та експортним потенціалом – наприклад, конкурси з грантами до 15 000 євро для 20 компаній (загальний бюджет 300 000 євро) на придбання обладнання, програмного забезпечення, сировини, інструментів.

Національні програми підтримки стартапів та МСП

- Український фонд стартапів (USF) – державний інструмент підтримки tech-стартапів на ранніх стадіях (pre-seed, seed). Станом на 2025 р. Фонд повідомляє про понад 380 підтриманих стартап-команд і 8,7–9+ млн дол. наданого грантового фінансування; окремі програми передбачають гранти в 25–50 тис. дол. для 57 стартапів у межах одного циклу.
- Державна програма «єРобота», яка включає шість грантових програм для відкриття або розвитку бізнесу (зокрема, мікрогранти 150–250

тис. грн на запуск бізнесу, а також окремі інструменти для «зелених» та IT-напрямів). За даними Міністерства економіки, станом на початок 2025 р. понад 22 000 підприємців отримали гранти на загальну суму 10,3 млрд грн.

Міжнародні донорські та корпоративні програми

- Програми ULEAD Competitive Economy Program for Ukraine, які у 2024 р. утричі збільшили обсяги грантової підтримки переробних підприємств до 11 млн дол. (75 грантів), стимулюючи модернізацію і зростання продуктивності МСП.
- Корпоративні програми підтримки стартапів (наприклад, Google for Startups Ukraine, яка у 2025 р. надала 35 українським стартапам до 100 000 дол. фінансування, менторство та до 350 000 дол. у хмарних кредитах Google Cloud).

Локальні (регіональні/муніципальні) конкурси

- Гранти з місцевих бюджетів, регіональних програм розвитку підприємництва, фондів громад. Вони, як правило, мають менший розмір (до 250–500 тис. грн), але часто простіші вимоги й вищу релевантність для локальних бізнесів.

Отже, для інноваційного стартапу типу «СмартКрафт» грантовий ландшафт включає широкий спектр інструментів – від мікрогрантів до великих європейських конкурсів, які можуть фінансувати як розробку продукту, так і масштабування на ринок.

З урахуванням профілю стартапу «СмартКрафт» (B2B2C SaaS-платформа для цифровізації крафтових виробників, рання стадія, українське ТОВ у сфері IT) найбільш релевантними є такі програми:

1) Український фонд стартапів (USF)

USF є основною точкою входу для українських tech-стартапів у національну систему грантової підтримки. Фонд підтримує стартапи на стадіях pre-seed (до 25 тис. дол.) та seed (до 50 тис. дол.), не вимагаючи передачі частки в компанії. За офіційними даними, Фонд підтримав понад 380 стартапів, надавши грантів

більш ніж на 8,7–9 млн дол., а також сприяв залученню понад 50,9 млн дол. зовнішніх інвестицій у своїх бенефіціарів.

Типові вимоги: українська реєстрація, інноваційний high-tech продукт, команда, що може реалізувати проєкт, потенціал масштабування (зокрема на глобальні ринки), зрозуміла бізнес-модель. Це практично повністю відповідає профілю «СмартКрафт».

2) Програми EU4Business для МСП

Ініціатива EU4Business через різні проєкти (зокрема, «SME Competitiveness and Internationalisation» та «SME Recovery Programme Ukraine») надає гранти для українських МСП, які впроваджують інновації, відновлюють діяльність і розширюють експорт.

Окремі конкурси цієї ініціативи передбачають:

- гранти до 15 000 євро для 20 МСП (загальний бюджет 300 000 євро) на обладнання, програмне забезпечення, сировину, інструменти для компаній з інноваційним компонентом та експортним потенціалом;
- більш дрібні гранти (до 5 000 євро) для мікробізнесу, зокрема для підприємців, що постраждали від війни.

Для «СмартКрафт» ці гранти можуть бути важливим джерелом фінансування маркетингових активностей, доопрацювання продукту, придбання додаткових сервісів/обладнання, особливо на етапі розширення пілотів у різних регіонах.

3) Програма «єРобота»

Комплексна державна програма «єРобота» включає кілька грантових напрямів для відкриття та розвитку бізнесу. Зокрема, мікрогранти на створення бізнесу в розмірі 150–250 тис. грн можуть надаватися новим підприємцям, а окремі піднапрями підтримують «зелені» та ІТ-проєкти, а також переробку.

Для «СмартКрафт» участь у «єРобота» може бути актуальною з огляду на:

- можливість офіційно підтвердити створення нових робочих місць;
- використання коштів для розширення штату, придбання обладнання/ПО;

- посилення легітимності стартапу як отримувача державної підтримки.

4) EIC – Support for the Ukrainian tech SMEs and start-ups

Новий конкурс EIC «Support for the Ukrainian tech SMEs and start-ups» (HORIZON-EIC-2025-UKRAINIANTECH-01) з бюджетом 20 млн євро надає українським МСП і стартапам у сфері deep-tech гранти 300–500 тис. євро для розвитку проривних технологій (AI, робототехніка, біотехнології, кібербезпека, відновлювана енергетика тощо) на рівні TRL 4–6/7.

З огляду на те, що «СмартКрафт» наразі є SaaS-платформою для цифровізації МСП, а не deep-tech рішенням у сферах AI/robotics/biotech у вузькому сенсі, відповідність цієї програми – часткова. Однак:

- у разі розвитку просунутих модулів (наприклад, AI-аналітика попиту, оптимізація виробничих циклів на основі ML) в середньостроковій перспективі можливе наближення до вимог EIC;
- участь в акселераційних і менш масштабних грантових програмах може слугувати «стартовим майданчиком» для подальшого виходу на рівень EIC Accelerator.

5) Програми USAID та інших донорів (конкурентоспроможність, переробка, цифровізація)

ULEAD Competitive Economy Program for Ukraine й інші подібні програми надають гранти переробним підприємствам, інноваторам у сфері МСП, підтримуючи модернізацію, експансію на нові ринки, цифрову трансформацію. Лише в 2024 р. СЕР надав 75 грантів на суму 11 млн дол. для переробних підприємств.

«СмартКрафт» може виступати як:

- прямий бенефіціар (як IT-компанія, що розробляє рішення для МСП);
- партнер у проєктах з кластерами крафтових виробників або бізнес-асоціаціями, де платформа виступає інструментом цифрової трансформації.

Для подальшої розробки стратегії доцільно узагальнити ключові параметри релевантних програм у вигляді таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Ключові програми грантової підтримки та їх релевантність для стартапу «СмартКрафт»

Програма / ініціатива	Рівень / джерело	Тип підтримки, типові суми	Ключові вимоги	Орієнтовна релевантність для «СмартКрафт»
Український фонд стартапів (USF)	Національний, держ.	Гранти 25–50 тис. дол. для pre-seed/seed	Ukrainian-registered tech startup, інноваційний продукт, команда, scalable модель	Висока (цільова програма для стадії «СмартКрафт»)
EU4Business (гранти до 15 тис. євро)	ЄС → Україна, МСП	До 15 тис. євро для 20 МСП, на обладнання/ПО/сировину	МСП з інноваційною складовою та експортним потенціалом, формальна реєстрація, прозора звітність	Висока (МСП, інноваційний SaaS для експорту)
EU4Business SME Recovery/Competitiveness	ЄС → Україна, МСП	Гранти, консультації, підтримка інновацій/експорту	МСП, готовність до впровадження інновацій, розвиток експорту	Середньо-висока (як окремо, так і через партнерів)
«єРобота» (мікрогранти, інші піднапрями)	Національний, держ.	150–250 тис. грн мікрогранти + інші грантові блоки	Нові/існуючі підприємці, створення робочих місць, цільове використання коштів	Середня (можливо для створення/розширення штату)
EIC – Support for Ukrainian tech SMEs & start-ups	ЄС, Horizon Europe	Гранти 300–500 тис. євро для deep-tech, TRL 4–6/7	Ukrainian deep-tech SMEs, breakthrough technologies in AI, robotics, biotech, cybersecurity тощо	Низько-середня (перспективно за умови розвитку deep-tech модулів)
ULEAD CEP та інші донорські програми	Міжнародні донори	Гранти від десятків до сотень тис. дол., 75 грантів на 11 млн дол. для переробки у 2024 р.	Проекти з модернізації, інновацій, експорту, цифровізації, часто – партнерства	Середньо-висока (як tech-партнер у проєктах з МСП)
Корпоративні програми (Google for Startups)	Корпоративний рівень	До 100 тис. дол. грантів + до 350 тис. дол. cloud credits	Ukrainian tech startups з потенціалом зростання, global mindset	Середньо-висока (відповідає профілю SaaS-стартапу)

Як видно з таблиці, ядром стратегії грантового фінансування для «СмартКрафт» мають стати USF, EU4Business та, частково, «єРобота» і донорські програми (ULEAD тощо). Програми EIC – це радше середньострокова ціль, яка потребує подальшого поглиблення технологічної складової продукту.

На основі порівняльного аналізу можна деталізувати ступінь відповідності «СмартКрафт» базовим критеріям відбору кількох ключових програм (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Оцінка відповідності стартапу «СмартКрафт» вимогам вибраних грантових програм

Критерій / Програма	USF	EU4Business (15 тис. євро)	«єРобота»	EIC Ukrainian tech call
Юридична реєстрація в Україні	✓ TOB «СмартКрафт» (IT КВЕД)	✓ МСП, зареєстроване в Україні	✓ Суб'єкт господарювання	✓ Українські МСП/стартапи
Інноваційність продукту	✓ SaaS-платформа, цифровізація МСП	✓ Інноваційний компонент у продуктах/послугах	❶ Залежить від напряму (можна обґрунтувати як IT-напряму)	❶ Поки що не deep-tech у вузькому сенсі
Стадія розвитку	✓ Pre-seed/seed (MVP + пілоти)	✓ Діючий бізнес з перспективою розвитку/експорту	❶ Може подаватися як розширення бізнесу	❶ Переважно TRL 4–6 deep-tech; потрібно нарощування
Експортний потенціал	✓ Потенційний вихід на ринки СЄ	✓ Обов'язковий/бажаний елемент	❶ Не завжди ключовий	✓ Очікується довгостроковий глобальний вплив
Команда	✓ Компетентна IT/продуктова команда	✓ Підприємницька спроможність	✓ Підтвердження досвіду/плану	✓ Необхідна сильна deep-tech команда
Обсяг та формат фінансів	25–50 тис. дол. без equity	До 15 тис. євро на обладнання/ПО	150–250 тис. грн microgrant	300–500 тис. євро грант
Загальна відповідність	Висока	Висока	Середня	Низько-середня (перспективно)

З табл. 2.5 видно, що найвищий ступінь відповідності «СмартКрафт» має програмам, орієнтованим на ранні стадії tech-стартапів та МСП з інноваційною складовою і цифровізацією бізнес-процесів (USF, EU4Business, частково «єРобота», ULEAD-програми й корпоративні фонди).

Проведений аналіз дозволяє зробити кілька важливих висновків для подальшої розробки стратегії:

Грантовий ландшафт для інноваційних стартапів малого бізнесу України є багаторівневим і зростаючим. Поряд із класичними міжнародними інструментами (Horizon Europe, EIC) активно працюють європейські програми для МСП (EU4Business), національні інструменти (USF, «єРобота»), програми донорів (GIZ тощо) та корпоративні фонди (Google for Startups).

Стартап «СмартКрафт» добре вписується у пріоритети програм, орієнтованих на цифровізацію МСП, підтримку інноваційних рішень для малого бізнесу та розвиток експорту. Його SaaS-продукт відповідає трендам на посилення цифрової стійкості МСП, які відзначаються у звітах міжнародних організацій.

USF та EU4Business є базовими «якірними» програмами для реалізації коротко- та середньострокових цілей фінансування, оскільки вони:

- відповідають стадії розвитку стартапу;
- орієнтовані на інноваційні продукти;
- мають відносно доступні вимоги до участі та звітності.

Програма «єРобота» може відігравати роль додаткового інструменту, зосередженого на створенні робочих місць і розширенні бізнесу, однак вимагає коректного позиціонування «СмартКрафт» як офіційного роботодавця, готового до виконання зобов'язань за працевлаштуванням.

Інструменти EIC (зокрема спеціальний call для українських tech МСП) на даному етапі виступають скоріше стратегічною перспективою, що вимагає поглиблення технологічної новизни (наприклад, впровадження елементів AI/ML) та нарощування TRL продукту. Тим не менше, відстежування цих програм і участь у супутніх тренінгах/акселераторах є важливим елементом довгострокової стратегії.

Партнерські проекти з кластерами крафтових виробників, бізнес-асоціаціями та місцевими громадами відкривають для «СмартКрафт» доступ до грантів, формально спрямованих на підтримку переробних МСП і

територіальних громад, де платформа виступає інноваційним інструментом цифровізації.

Таким чином, у результаті аналізу грантового ландшафту та оцінки відповідності стартапу «СмартКрафт» вимогам основних програм підтримки визначено ключові цільові програми й ніші, на які має орієнтуватися подальша стратегія залучення грантового фінансування, що буде деталізована у наступному підрозділі та розділі 3 у формі конкретної грантової заявки.

2.3. Оцінка поточного досвіду участі стартапу «СмартКрафт» у грантових і акселераційних програмах та виявлення резервів підвищення грантової спроможності

Для вибудови ефективної стратегії залучення грантового фінансування важливо не лише знати грантовий ландшафт, а й реально оцінити, як стартап уже взаємодіє з донорами та інфраструктурою підтримки. У цьому підрозділі здійснюється аналіз поточного досвіду участі стартапу «СмартКрафт» у грантових і акселераційних програмах, а також визначаються резерви підвищення грантової спроможності (grant readiness).

За 2024–2025 рр. команда «СмартКрафт» здійснила низку кроків у напрямі залучення зовнішньої підтримки. На цей час сформувався первинний портфель участі у таких форматах:

Локальний інкубаційний проєкт / хаб для стартапів

- участь у 3-місячній програмі інкубації (онлайн/офлайн-заняття, менторські сесії, нетворкінг);
- результатом стало уточнення бізнес-моделі, тестування цільових сегментів, розробка базового MVP;
- у фіналі стартап отримав невеликий грант на розвиток у розмірі близько 200 тис. грн на покриття витрат на розробку та тестування продукту (згаданий у п. 2.1).

Участь у регіональному конкурсі бізнес-проєктів МСП

- подана заявка на конкурс, організований місцевою владою або регіональною бізнес-асоціацією;
- проєкт дійшов до фінального відбору, однак не отримав фінансування через недостатньо чітко виписаний економічний ефект для громади та відсутність підтверджених листів підтримки від крафтових виробників.

Попередня заявка до Українського фонду стартапів (USF)

- команда підготувала Short Application (коротку заявку/формуляр), пройшла попередній відбір на Pitch Day;
- за результатами презентації стартап отримав позитивний фідбек від експертів, однак грант не був наданий у першій спробі – зазначено потребу покращити фінансову модель і деталізацію ринку, а також посилити блок про масштабування на міжнародні ринки.

Участь в акселераційній програмі для tech-стартапів

- «СмартКрафт» пройшов відбір до акселератора, орієнтованого на digital-рішення для МСП (3–4 місяці);
- підтримка включала групові воркшопи, індивідуальні менторські сесії, рев'ю презентацій для інвесторів;
- прямого гранту програма не передбачала, але надала доступ до менторської підтримки та нетворкінгу (зокрема – з потенційними корпоративними партнерами та менторами з досвідом участі в EIC та USF).

Сумарно поточний досвід участі стартапу в програмах підтримки можна узагальнити в таблиці 2.6.

Таким чином, «СмартКрафт» уже має первинний, але важливий досвід участі в різних типах програм – від локальних до національних – і один успішний грант (інкубатор), один «умовно успішний» кейс (фіналіст регіонального конкурсу) та одну першу спробу в USF, яка створила базу для повторної заявки.

Таблиця 2.6 – Досвід участі стартапу «СмартКрафт» у грантових і акселераційних ініціативах

№	Програма / формат	Рівень	Результат	Основні здобутки/висновки
1	Локальний інкубатор стартапів	Регіональний	Успішне завершення, грант ~200 тис. грн	MVP, первинні пілоти, базовий грантовий досвід
2	Регіональний конкурс бізнес-проектів	Регіональний	Фіналіст, без фінансування	Потрібна краща економічна аргументація для громади
3	USF – подача pre-seed заявки (1 спроба)	Національний	Не отримано грант, позитивний фідбек	Потреба вдосконалення pitch, фінмоделі, market analysis
4	Акселераційна програма для tech-стартапів	Національний / міжнародний	Успішне завершення, без прямого гранту	Покращено бізнес-модель, презентації, нетворкінг

Аналіз зворотного зв'язку від експертів, менторів і організаторів дозволяє систематизувати основні уроки для команди «СмартКрафт»:

1. Необхідність чіткішої візуалізації та кількісної аргументації ринку

- Експерти USF та регіонального конкурсу наголошували на важливості цифрової оцінки ринку: кількість потенційних клієнтів (крафтових виробників), обсяг сегменту, динаміка попиту, структура каналів збуту.
- У першій версії заявки ринок був описаний якісно (тенденції, тренди), але бракувало консервативних і оптимістичних сценаріїв, підтверджених публічними даними або власними дослідженнями.

2. Потреба деталізувати фінансову модель і unit economics

- У заявці до USF фінансова модель містила базові припущення щодо MRR, churn, CAC, LTV, але ці параметри не були достатньо обґрунтовані;
- експерти рекомендували детальніше показати зв'язок між інвестиціями (грантом), темпами залучення клієнтів, зростанням виручки та досягненням точки беззбитковості, а також продемонструвати сценарій без гранту (для порівняння).

3. Важливість продемонструвати підтверджений попит (traction)

- В інкубаційній програмі саме наявність перших пілотів і реальних відгуків клієнтів стала ключем до отримання гранту;
- у регіональному конкурсі недостатня кількість формальних підтверджень (листи підтримки від крафтових виробників, попередні договори про наміри) знизилася шанси в конкуренції з традиційнішими бізнесами.

4. Відсутність систематизованої «грантової бібліотеки» документів

- Підготовка кожної заявки фактично відбувалася «з нуля»: бракувало готових шаблонів опису компанії, продукту, CV команди, стандартних блоків з описом проблеми та рішення;
- це призводило до надмірного навантаження на команду в дедлайни й ускладнювало подачу одразу на кілька конкурсів.

5. Обмежена практика роботи з логікою «імпакт – результат – індикатори»

- Для інкубаційних і регіональних програм достатньо було описати «корисність» рішення;
- у випадку USF та потенційних міжнародних донорів необхідно формулювати логіку змін: як продукт змінює поведінку та результати клієнтів (зростання виручки, економія часу, формалізація бізнесу тощо), які індикатори це відображатимуть.

Узагальнено основні уроки наведені в таблиці 2.7.

Під грантовою спроможністю (grant readiness) у роботі розуміємо сукупність організаційних, кадрових, фінансових та комунікаційних можливостей стартапу, які забезпечують успішну підготовку, реалізацію та звітність за грантовими проєктами.

Таблиця 2.7 – Основні уроки участі «СмартКрафт» у грантових та акселераційних програмах

Напрямок	Недолік / виклик	Урок для команди
Аналіз ринку	Недостатня кількісна оцінка ринку	Посилити ринкові дослідження та валідацію
Фінансова модель	Поверхнева unit economics	Деталізувати модель, сценарний аналіз
Traction	Мало формальних доказів попиту	Збирати листи підтримки, угоди про наміри
Документація	Відсутність пакетів шаблонів	Створити «грантову бібліотеку» документів
Impact / M&E	Слабка логіка результатів та індикаторів	Освоїти логіку змін, систему показників

Для оцінки грантової спроможності «СмартКрафт» доцільно використати спрощену якісну шкалу (низький / середній / високий рівень) за низкою критеріїв (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Оцінка грантової спроможності стартапу «СмартКрафт» (якісна оцінка)

Критерій	Характеристика стану (на 2025 р.)	Оцінка рівня
Стратегічне бачення залучення грантів	Усвідомлення ролі грантів, первинне бачення цілей, але без формалізованої стратегії	Середній
Досвід підготовки заявок	3–4 заявки, один успіх, наявний фідбек від донорів	Середній
Проектний менеджмент	Досвід реалізації інкубаційного гранту, але без складної структури	Середній
Фінансовий менеджмент і облік	Базовий облік, розділення операційних витрат, відсутність окремої системи грантового обліку	Низько-середній
Аналітика ринку та продукту	Наявні якісні напрацювання, емпіричні дані, але бракує глибокої кількісної аналітики	Середній
Документаційна база («грантова бібліотека»)	Документи створюються ad hoc, відсутні стандартизовані шаблони	Низький
Комунікації та презентація (pitch)	Покращено завдяки акселераторам, позитивний фідбек, але є простір для вдосконалення	Середній–високий
Партнерства (екосистема)	Початкові контакти з крафтовими виробниками, кількома інкубаторами, без формалізованих консорціумів	Середній
Англомовна спроможність	Вистачає для національних і частини міжнародних заявок, але для EIC потрібне посилення	Середній

Отже, загальна грантова спроможність «СмартКрафт» оцінюється як «середня», з окремими критичними «просіданнями» в частині фінансового обліку грантових коштів і систематизації документів.

На основі попереднього аналізу можна виокремити ключові резерви підвищення грантової спроможності стартапу «СмартКрафт»:

1. Формалізація стратегії грантового фінансування

- перетворення «розуміння в голові» на чіткий документ: цілі, пріоритети, цільові програми (USF, EU4Business, «єРобота», донорські конкурси), дорожня карта подач;
- прив'язка грантових цілей до конкретних етапів розвитку продукту та масштабування.

2. Розвиток системи фінансового та проєктного обліку грантів

- впровадження окремого обліку грантових коштів, створення шаблонів бюджетів і звітів, узгоджених із вимогами донорів;
- навчання одного з членів команди базовим принципам грантового фінансового менеджменту (cash-flow, розподіл витрат, аудит).

3. Поглиблення аналітики ринку та фінансової моделі

- проведення структурованого дослідження ринку крафтових виробників (кількість, регіональний розподіл, канали продажу, рівень цифровізації);
- удосконалення unit economics (CAC, LTV, churn, ARPU), побудова консервативного, базового та оптимістичного сценаріїв розвитку.

4. Створення «грантової бібліотеки» документів

- підготовка пакету стандартних документів: опис стартапу, опис продукту, соціально-економічне обґрунтування, CV команди, презентація (pitch deck), шаблони логіки змін, базовий план моніторингу;
- це дозволить скороти час підготовки нових заявок і підвищить їх якість.

5. Розбудова партнерств та участь у спільних проєктах

- формалізація співпраці з крафтовими асоціаціями, регіональними кластерами, бізнес-інкубаторами, органами місцевого самоврядування;
- участь у консорціумних проєктах, де «СмартКрафт» виступатиме технологічним партнером (інструмент цифровізації).

6. Підвищення мовної та комунікаційної спроможності

- покращення англomовної версії ключових документів (pitch deck, one-pager, опис продукту);
- участь у тренінгах з pitch-комунікації, storytelling, impact-вимірювання.

Ці резерви можна представити у вигляді «дорожньої карти підвищення грантової спроможності», яка стане одним із логічних виходів аналізу у розділі 2 та відправною точкою для проєктних рішень розділу 3.

Таким чином, у другому розділі магістерської роботи було здійснено комплексний аналіз внутрішніх передумов та зовнішніх можливостей залучення грантового фінансування для інноваційного стартапу «СмартКрафт», а також оцінено поточний стан його грантової спроможності. Отримані результати дозволяють зробити низку узагальнень, важливих для подальшої розробки цільової стратегії грантового фінансування в проєктній частині роботи.

По-перше, на основі організаційно-економічної характеристики стартапу «СмартКрафт» встановлено, що він є молодим інноваційним підприємством у сфері ІТ, яке працює за моделлю B2B2C SaaS і пропонує хмарну платформу для цифровізації операцій крафтових виробників. Стартап знаходиться на етапі MVP з першими платними клієнтами та пілотними впровадженнями, що свідчить про базовий product-market fit. Водночас аналіз фінансових показників показав, що поточна виручка не покриває повністю операційних витрат, а плани технологічного розвитку продукту, масштабування продажів і розширення команди формують значну потребу у додатковому фінансуванні на горизонті 2025–2027 рр.

По-друге, обґрунтовано, що в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій економіки України, коли МСП відіграють ключову роль у зайнятості та формуванні доданої вартості, інноваційні рішення для цифровізації малого бізнесу, подібні до «СмартКрафт», потрапляють у фокус уваги державних і міжнародних донорів. Виявлено, що стартап працює в перспективній ніші – перетині цифрових технологій та крафтового виробництва, де існує значний потенціал зростання, але рівень цифровізації малих виробників поки що обмежений.

По-третє, проведений аналіз грантового ландшафту засвідчив його багаторівневий характер та розширення можливостей для українських інноваційних проєктів. Визначено, що для «СмартКрафт» найбільш релевантними є: Український фонд стартапів (USF) як національний інструмент підтримки tech-стартапів на ранніх стадіях; програми EU4Business, зокрема гранти для МСП з інноваційною складовою та експортним потенціалом; окремі напрями програми «єРобота» для створення й розвитку бізнесу; донорські та корпоративні програми (Google for Startups тощо). Інструменти ЕІС розглянуто як середньострокову перспективу, що потребує поглиблення технологічної складової продукту.

По-четверте, шляхом зіставлення вимог ключових грантових програм із характеристиками стартапу «СмартКрафт» показано, що наявний профіль стартапу добре корелює з критеріями програм, орієнтованих на цифровізацію МСП, інноваційні IT-рішення та підтримку малого бізнесу з потенціалом масштабування. Ступінь відповідності USF та EU4Business оцінено як високий, «єРобота» та донорські програми – як середньо-високий, тоді як можливості участі в ЕІС наразі є обмеженими, але важливими у стратегічній перспективі.

По-п'яте, аналіз поточного досвіду участі «СмартКрафт» у грантових та акселераційних програмах (локальний інкубатор, регіональний конкурс бізнес-проєктів, перша спроба подачі до USF, участь в акселераторі) дозволив виявити як досягнення, так і типові проблеми. До сильних сторін віднесено наявність успішно реалізованого інкубаційного гранту, отримання структурованого

фідбеку від національних експертів, покращення бізнес-моделі та презентаційних матеріалів. Серед слабких місць – недостатня кількісна аргументація ринку, недосконала фінансова модель та unit economics, обмежена кількість формальних підтверджень попиту (traction), відсутність систематизованої «грантової бібліотеки» документів і недостатня розробленість логіки змін та системи індикаторів для донорів.

По-шосте, оцінка грантової спроможності стартапу за основними критеріями (стратегічне бачення, досвід підготовки заявок, проєктний та фінансовий менеджмент, аналітика, документація, партнерства) показала, що загальний рівень можна охарактеризувати як середній: команда вже має первинний корисний досвід, однак окремі елементи (фінансовий облік грантів, аналітика ринку, стандартизовані документи, формалізовані партнерства) потребують суттєвого підсилення.

По-сьоме, на основі виявлених проблем і уроків сформульовано основні резерви підвищення грантової спроможності: формалізація стратегії грантового фінансування, розбудова внутрішньої системи грант-менеджменту й фінансового обліку, поглиблення ринкової та фінансової аналітики, створення «грантової бібліотеки» документів, активний розвиток партнерств у межах екосистеми крафтового бізнесу та стартап-інфраструктури, а також посилення мовної та комунікаційної компоненти.

Отже, у розділі 2 доведено, що інноваційний стартап «СмартКрафт» має реальні можливості для залучення грантового фінансування в межах наявного грантового ландшафту, однак для підвищення успішності участі в конкурсах необхідна цілеспрямована робота з підсилення внутрішньої грантової спроможності. Це створює методологічне та аналітичне підґрунтя для розділу 3, у якому буде розроблено цільовий проєкт – стратегію залучення грантового фінансування для стартапу «СмартКрафт» і конкретну грантову заявку.

РОЗДІЛ 3

ПРОЄКТ СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО СТАРТАПУ «СМАРТКРАФТ»

3.1. Обґрунтування цілей, завдань та пріоритетів стратегії залучення грантового фінансування для стартапу «СмартКрафт»

Результати аналітичного розділу показали, що стартап «СмартКрафт» має значний потенціал інноваційного розвитку та масштабування на ринку цифрових рішень для крафтових виробників, однак обмеженість власних фінансових ресурсів істотно стримує реалізацію цього потенціалу. За наявності MVP, перших платних клієнтів та позитивного зворотного зв'язку з боку ринку, наступний етап розвитку потребує інвестицій у розробку продукту, маркетинг, розширення команди та побудову партнерств.

У цих умовах грантове фінансування розглядається як один із ключових інструментів забезпечення інноваційного розвитку стартапу, що дозволяє:

- мінімізувати фінансові ризики для засновників;
- прискорити вихід на нові ринки;
- наростити технологічну й організаційну спроможність без негайного залучення дорогого позикового капіталу чи розмивання частки власності.

Тому стратегія залучення грантового фінансування для «СмартКрафт» має бути не набором разових дій, а структурованим проєктом, інтегрованим у загальну стратегію розвитку стартапу.

Виходячи з результатів розділу 2, загальну стратегічну мету залучення грантового фінансування для стартапу «СмартКрафт» можна сформулювати так:

Стратегічна мета – забезпечити фінансові, організаційні та партнерські передумови для прискореного розвитку та масштабування інноваційної SaaS-платформи «СмартКрафт» на національному та міжнародному ринках шляхом системного залучення грантового фінансування в обсязі, достатньому для

реалізації ключових етапів R&D, цифровізації крафтових виробників і виходу на стійку бізнес-модель у 2025–2027 рр.

У цій меті важливо підкреслити кілька акцентів:

- *Прискорення розвитку*, а не заміщення власних зусиль. Гранти мають доповнювати власні інвестиції та операційні доходи, а не повністю їх підміняти.
- *Масштабування на ринку*, а не лише технічне доопрацювання продукту. Грантові кошти розглядаються як ресурс для розвитку як продукту, так і ринку (маркетинг, партнерства, експорт).
- *Інтеграція в бізнес-стратегію*, тобто узгодженість цілей грантового фінансування з етапами розвитку стартапу, визначеними у фінансовому й продуктовому плані.

Для практичної реалізації стратегічна мета деталізується у вигляді системи конкретних цілей, які згруповано за трьома вимірами: продуктово-технологічним, ринковим і організаційним.

Продуктово-технологічний вимір

Ціль 1.1. Забезпечити фінансування завершення первинного циклу R&D платформи «СмартКрафт» (розширення функціоналу, інтеграції з ключовими каналами збуту й платіжними сервісами) за рахунок грантових програм на загальну суму не менше ніж «Х» тис. євро / грн протягом 2025–2027 рр.

Ціль 1.2. Створити та протестувати додаткові модулі аналітики та сервісів для крафтових виробників (наприклад, аналітика попиту, модуль планування виробництва) у межах одного–двох грантових проєктів, спрямованих на цифровізацію МСП.

Ринковий вимір (продажі, географія, клієнтська база)

Ціль 2.1. Залучити грантове фінансування для реалізації щонайменше двох–трьох пілотних проєктів з кластерами крафтових виробників у різних регіонах України (пакетні підключення груп виробників).

Ціль 2.2. Використати грантові інструменти для підтримки виходу на міжнародні ринки (наприклад, участь у виставках, адаптація продукту до вимог

ринків Східної Європи) та досягти не менше ніж «N»% виручки від клієнтів за межами України наприкінці періоду.

Організаційний та інституційний вимір

Ціль 3.1. Побудувати в межах стартапу базову систему грант-менеджменту (ролі, процедури, облік, звітність) протягом першого року реалізації стратегії.

Ціль 3.2. Сформувати портфель успішно реалізованих грантових проєктів (не менше двох–трьох) як «трек-рекорд», що підвищує довіру донорів, інвесторів і партнерів.

Ціль 3.3. Розширити команду стартапу щонайменше на 2–3 ключові позиції (розробка, продажі, підтримка) за рахунок коштів грантових програм, пов'язаних із розвитком МСП та створенням робочих місць.

Узагальнення цілей стратегії наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Система цілей стратегії залучення грантового фінансування для «СмартКрафт»

Вимір стратегії	Цілі
Продуктово-технологічний	1.1. Фінансування завершення етапів R&D та розширення функціоналу. 1.2. Розробка нових модулів аналітики та сервісів у межах грантових проєктів.
Ринковий	2.1. Пілотні проєкти з кластерами крафтових виробників. 2.2. Підтримка інтернаціоналізації та участі у міжнародних заходах.
Організаційно-інституційний	3.1. Побудова системи грант-менеджменту. 3.2. Формування портфеля успішних грантових кейсів. 3.3. Розширення команди завдяки грантам.

Для досягнення окреслених цілей необхідно сформулювати конкретні завдання, які відображають етапи та зміст роботи стартапу з грантовим сегментом. Їх доцільно згрупувати за логікою «аналітика – планування – реалізація – розвиток спроможності – комунікації».

1. Аналітичні завдання

Завдання 1.1. Провести поглиблений аналіз ринку крафтових виробників (обсяги, структура, регіональний розподіл, рівень цифровізації) як базу для аргументації заявок до грантових програм.

Завдання 1.2. Оновити та деталізувати фінансову модель стартапу з урахуванням різних сценаріїв (із залученням/без залучення грантів), відобразивши вплив грантових коштів на темпи зростання.

2. Планувальні завдання

Завдання 2.1. Сформувати портфель цільових грантових програм (USF, EU4Business, «єРобота», програми USAID, корпоративні фонди) з розстановкою пріоритетів і календарним планом подачі заявок.

Завдання 2.2. Розробити дорожню карту участі в грантових та акселераційних програмах на 2025–2027 рр., узгодивши її з продуктовим і ринковим планами стартапу.

3. Організаційно-процедурні завдання

Завдання 3.1. Визначити відповідальних у команді за підготовку грантових заявок, фінансовий супровід та звітність; за потреби – залучити зовнішніх консультантів/менторів.

Завдання 3.2. Створити внутрішні шаблони та регламенти (опис проєкту, бюджет, логіка змін, ризик-матриця, план моніторингу), які будуть адаптуватися під вимоги конкретних донорів.

4. Завдання з розвитку спроможності

Завдання 4.1. Налагодити базову систему фінансового обліку грантових коштів (окремі рахунки, аналітичні коди, стандартизовані форми звітності).

Завдання 4.2. Підвищити компетентність членів команди у сфері грант-менеджменту, моніторингу та оцінювання результатів (участь у тренінгах, вебінарах, менторських програмах).

5. Комунікаційні та партнерські завдання

Завдання 5.1. Сформувати партнерську мережу (крафтові кластери, асоціації, бізнес-інкубатори, органи місцевого самоврядування), що дозволяє подавати консорціумні заявки.

Завдання 5.2. Розробити пакет комунікаційних матеріалів (pitch deck, one-pager, презентаційне відео, сторінка англійською мовою), які використовуватимуться для грантових конкурсів та інвесторських зустрічей.

Ці завдання формують «каркас» стратегії, який буде деталізовано у наступних підрозділах через конкретні заходи, відповідальних, строки та очікувані результати.

Важливим елементом обґрунтування стратегії є визначення її пріоритетів, тобто тих напрямів і інструментів, на яких стартап зосередить основні зусилля в першу чергу. З огляду на результати аналізу (розділ 2) доцільно виділити три групи пріоритетів:

Пріоритети за напрямами використання грантових коштів

Пріоритет 1. Продуктовий розвиток (R&D) – доопрацювання платформи, створення аналітичних модулів, інтеграцій із зовнішніми сервісами;

Пріоритет 2. Розвиток ринку (go-to-market, масштабування) – пілотні проекти, маркетинг, участь у виставках, вхід у нові регіони та країни;

Пріоритет 3. Інституційний розвиток стартапу – розширення команди, розвиток системи управління, грант-менеджмент, партнерства.

Пріоритети за грантовими програмами (цільові інструменти)

Короткострокові пріоритети (2025–2026 рр.):

- Український фонд стартапів (USF) – як базовий інструмент з відносно великими грантами для ранніх tech-стартапів;
- EU4Business-гранти для МСП – як джерело фінансування обладнання/ПО, маркетингових і експортних активностей;
- «єРобота» (відповідні піднапрями) – як додатковий ресурс для створення робочих місць і розширення бізнесу.

Середньострокові пріоритети (2026–2027 рр.):

- донорські програми (GIZ, інші міжнародні організації), що підтримують цифровізацію МСП, кластери, переробку;
- корпоративні програми (Google for Startups та інші) – для доступу до грантів, менторства й хмарних ресурсів.

Стратегічний пріоритет (після нарощування спроможності):

- інструменти EIC та інші великі європейські програми як цільовий орієнтир на більш пізньому етапі, за умови наближення до вимог deep-tech/TR L.

Пріоритети в часі (етапність реалізації стратегії)

Етап I (перший рік реалізації стратегії) – фокус на побудові внутрішньої системи грант-менеджменту, підготовці документів, подачі перших 2–3 заявок до USF, EU4Business, локальних програм;

Етап II (другий рік) – масштабування портфеля заявок, поєднання національних та міжнародних програм, реалізація вже отриманих грантів, пріоритет на пілотні проекти з кластерами;

Етап III (третій рік) – вихід на рівень складніших та більш ресурсомістких програм (donors / корпоративні фонди, перші кроки в бік великих європейських інструментів).

Пріоритети візуалізовані у вигляді матриці «напрямок – програма – етап» (рис. 3.1).

3.2. Формування портфеля цільових грантових програм та дорожньої карти участі стартапу «СмартКрафт» (етапи, ресурси, очікувані результати)

Результати розділу 2 показали, що для стартапу «СмартКрафт» реалістично доступним є спектр програм підтримки на національному, європейському та донорському рівнях, з різними вимогами, розмірами грантів та фокусами. Відповідно, ефективна стратегія залучення грантового фінансування має бути побудована не навколо «однієї ідеальної програми», а у форматі портфеля грантових інструментів, використання яких планується поетапно.

У цьому підрозділі:

визначається структура цільового грантового портфеля для «СмартКрафт»;

формується дорожня карта участі стартапу в цих програмах на горизонті 2025–2027 рр. із зазначенням етапів, ресурсів та очікуваних результатів.

Портфель цільових грантових програм для «СмартКрафт» доцільно формувати на основі таких ключових принципів:

Напрямок реалізації стратегії	Етап I (0–12 міс.) «Фундамент і перші гранти»	Етап II (12–24 міс.) «Масштабування та кластери»	Етап III (24–36 міс.) «Великі міжнародні інструменти»
Продуктовий розвиток (R&D)	• Подання заявок до USF (pre-seed/seed) для доопрацювання MVP і базових модулів платформи. • Використання грантів EU4Business для окремих R&D-активностей (UX/UI, аналітика, інтеграції). • Участь у локальних конкурсах для фінансування доопрацювання функціоналу під потреби перших клієнтів.	• Повторні або нові раунди USF для розширення функціоналу (нові модулі, інтеграції). • Участь у donor-програмах (USAID, GIZ тощо) для підтримки R&D-рішень, орієнтованих на цифровізацію МСП. • Використання корпоративних програм (наприклад, Google for Startups) для технічної підтримки, хмарних ресурсів та консультацій.	• Поступова підготовка до участі в інструментах EIC / Horizon Europe (розвиток deep-tech компонент, AI/аналітика). • Участь у консорціумних проєктах як технологічний партнер (розробка та підтримка платформних рішень). • Можлива участь у міжнародних акселераторах, що поєднують R&D та вихід на глобальний ринок.
Розвиток ринку (go-to-market, масштабування)	• Використання EU4Business для фінансування перших маркетингових активностей, участі у ярмарках/виставках, промокампаній для крафтових виробників. • Подання заявок на локальні програми підтримки МСП для запуску пілотів у конкретних громадах (кластерні впровадження).	• Розширення участі в програмах EU4Business з фокусом на експорт, інтернаціоналізацію та масштабування продажів. • Участь у donor-програмах для кластерів МСП (пілоти з групами крафтових виробників у різних регіонах). • Використання корпоративних програм для підвищення видимості бренду, участі у міжнародних подіях, доступу до міжнародних мереж.	• Подача заявок на міжнародні програми підтримки інтернаціоналізації (EIC, великі донорські проєкти). • Участь у міжнародних виставках, форумах, галузевих заходах у рамках грантових проєктів. • Створення та розвиток міжнародних партнерств (кластер–кластер, мережі МСП) для подальшого масштабування на ринки ЄС.
Інституційний розвиток (команда, системи, партнерства)	• Використання програми «єРобота» для стартового створення/формалізації робочих місць у стартапі (розробка, підтримка, продажі). • Залучення локальних/регіональних грантів на інфраструктуру (обладнання, ПО, офісні потреби). • Створення базових процедур грант-менеджменту (розподіл ролей, внутрішні регламенти, шаблони документів).	• Масштабування залучення «єРобота» та інших національних програм для розширення команди та зміцнення управлінської структури. • Участь у donor-програмах з розвитку інституційної спроможності (тренінги, консалтинг, організаційний розвиток). • Формалізація партнерств з асоціаціями, кластерами, бізнес-інкубаторами, громадами (меморандуми, угоди про співпрацю).	• Участь у міжнародних проєктах з організаційного розвитку (управлінські тренінги, системи комплаєнсу, звітність за міжнародними стандартами). • Позиціонування «СмартКрафт» як стійкого технологічного партнера для міжнародних консорціумів. • Впровадження просунутих практик управління проєктами, ризиками, фінансами відповідно до вимог великих донорів та програм ЄС.

Рисунок 3.1 – Матриця пріоритетів стратегії залучення грантового фінансування стартапу «СмартКрафт»

1. Стратегічна узгодженість

Вибір програм має прямо відповідати цілям, сформульованим у підрозділі 3.1: розвиток продукту (R&D), масштабування на ринку, інституційне зміцнення стартапу. Якщо програма вимагає суттєвого відхилення від стратегічних пріоритетів, її варто розглядати як другорядну або відмовитися від участі.

2. Диверсифікація за ризиком та горизонтом

Портфель має включати:

- «якірні» програми з відносно високою ймовірністю успіху та зрозумілими вимогами (USF, EU4Business, окремі компоненти «єРобота»);
- додаткові програми зі середнім рівнем ризику, які можуть підтримати окремі компоненти стратегії (локальні конкурси, донорські ініціативи, корпоративні програми);
- стратегічні / високоризикові програми з великими бюджетами й жорсткими вимогами (EIC, складні міжнародні проекти), які розглядаються як ціль на більш пізній стадії.

3. Баланс між обсягом фінансування та адміністративним навантаженням

Участь у кожній програмі вимагає ресурсів команди (час на підготовку заявки, комунікацію, звітність). Тому доцільно оцінювати співвідношення «очікуваний обсяг гранту – трудовитрати – ймовірність отримання».

4. Синергія програм у часі

Портфель має бути вибудований так, щоб результати реалізації одних грантів (наприклад, пілоти з кластерами крафтових виробників) посилювали аргументацію в інших заявках (USF, донорські програми, корпоративні фонди).

5. Гнучкість і адаптивність

Грантовий ландшафт змінюється; з'являються нові конкурси, продовжуються чи змінюються існуючі. Стратегія має передбачати регулярний (наприклад, щоквартальний) перегляд портфеля й дорожньої карти.

На основі аналізу в розділі 2 можна сформувати *цільовий портфель програм*, згрупувавши їх у три рівні: якірні, додаткові та стратегічні.

Таблиця 3.2 – Структура цільового портфеля грантових програм для стартапу «СмартКрафт»

Рівень у портфелі	Програма / інструмент	Роль у стратегії	Приблизні розміри грантів / вигод	Основні цілі використання
Якірні програми	Український фонд стартапів (USF, pre-seed / seed)	Базове фінансування R&D, розробка та тестування продукту	25–50 тис. дол.	R&D, доопрацювання платформи, аналітичні модулі
	EU4Business (гранти для МСП)	Підтримка цифровізації та інтернаціоналізації	до 15 тис. євро (і більше – за іншими лініями)	Маркетинг, участь у виставках, адаптація до експорту
	«єРобота» (відповідні грантові компоненти)	Створення робочих місць, часткове покриття витрат	150–250 тис. грн та ін.	Найм команди, придбання обладнання/ПО
Додаткові програми	Регіональні конкурси бізнес-проектів, місцеві гранти	Підтримка пілотів у певних громадах, підсилення локальної присутності	100–500 тис. грн	Пілоти з кластерами, локальні цифрові проекти
	Donor-програми (USAID, GIZ тощо, програми для МСП/кластерів)	Фінансування пілотів із крафтовими кластерами, розвиток екосистеми	від десятків до сотень тис. дол.	Кластери, цифровізація переробних МСП
	Корпоративні програми (Google for Startups тощо)	Підсилення технологічної бази, менторство	до 100 тис. дол. + cloud credits	Хмарна інфраструктура, менторська підтримка
Стратегічні програми	Програми EIC / Horizon Europe, великі європейські конкурси	Довгострокові можливості масштабування, міжнародний статус	300–500 тис. євро та більше	Розвиток deep-tech складових, масштабування в ЄС

У межах даної роботи фокус робиться насамперед на якорних і додаткових програмах, які відповідають поточній стадії розвитку «СмартКрафт» та його грантовій спроможності. Стратегічні програми розглядаються як орієнтир на перспективу 3+ років.

Дорожня карта участі стартапу «СмартКрафт» у грантових програмах

Дорожня карта участі – це послідовність дій стартапу щодо підготовки, подачі та реалізації грантових проєктів, узгоджена з етапами розвитку продукту й бізнесу. З огляду на часовий горизонт 2025–2027 рр. виділимо три етапи.

Етап I (0–12 місяців): «Побудова фундаменту та перші успіхи»

Основна мета етапу – сформувати базову систему грант-менеджменту та отримати перші/наступні гранти від якорних програм (USF, EU4Business, локальні конкурси).

Ключові дії:

- створення «грантової бібліотеки» документів (опис стартапу, продукту, логіка змін, CV команди, презентація, фінансова модель);
- подання щонайменше двох заявок до USF (pre-seed/seed) з урахуванням попереднього фідбеку;
- участь у 1–2 конкурсах EU4Business на підтримку цифровізації та/або експортного потенціалу;
- подання заявок на локальні / регіональні конкурси МСП, що дозволяють співфінансувати пілоти в конкретних громадах;
- розбудова внутрішнього обліку грантових коштів (простий, але прозорий).

Ресурсні вимоги:

- виділення відповідального за гранти (0,3–0,5 FTE з боку одного із засновників + можливе залучення консультанта на погодинній основі під окремі заявки);
- до 5–7 людино-днів на підготовку повноцінної заявки до USF, 3–5 людино-днів – до програм EU4Business/локальних конкурсів;
- мінімальний бюджет на консультації, участь у тренінгах (відносно невеликий порівняно з потенційним обсягом грантів).

Очікувані результати:

- 1–2 успішні грантові проєкти (наприклад, один – інкубаційний/USF, один – локальний або EU4Business);

- запуск або продовження пілотів з додатковим фінансуванням;
- впроваджена базова система документування й звітності за грантами.

Етап II (12–24 місяці): «Масштабування та консорціумні проєкти»

Основна мета етапу – використати перші грантові успіхи та напрацьований досвід для участі у більших та складніших програмах, включно з донорськими конкурсами та корпоративними фондами.

Ключові дії:

- повторні подачі до USF (за потреби – для іншої стадії/нового продуктового треку) з уже посиленими показниками traction;
- участь у донорських програмах, орієнтованих на цифрову трансформацію МСП та кластери (наприклад, через партнерство з асоціаціями крафтових виробників);
- подання заявки до корпоративних програм (Google for Startups та інші), де «СмартКрафт» позиціонується як зростаючий SaaS-стартап;
- реалізація 2–3 пілотних проєктів із регіональними кластерами крафтових виробників, частково профінансованих за грантові кошти;
- розширення команди за рахунок грантів (нові позиції у розробці та customer success).

Ресурсні вимоги:

- підвищення завантаженості внутрішнього «грант-менеджера» до 0,5–0,7 FTE;
- можливе залучення окремого фінансового спеціаліста (part-time) для роботи з бюджетами та звітністю;
- додаткові ресурси на юридичний супровід, особливо для міжнародних договірних відносин.

Очікувані результати:

- сформований портфель з 3–5 реалізованих або поточних грантових проєктів;
- суттєве розширення клієнтської бази за рахунок кластерних пілотів;

- зростання довіри з боку донорів і партнерів, підвищення видимості стартапу в екосистемі.

Етап III (24–36 місяців): «Вихід на великі інструменти та міжнародну арену»

Основна мета етапу – підготуватися до участі в найбільш масштабних і ресурсоемних програмах, використовуючи «трек-рекорд» попередніх грантів.

Ключові дії:

- оцінка можливостей участі у великих міжнародних програмах (ЕІС, масштабні донорські конкурси, що передбачають консорціуми з кількох країн);
- подання заявки або участь у підготовці консорціумного проєкту, де «СмартКрафт» виступає технологічним партнером;
- посилена робота над deep-tech складовими продукту (наприклад, AI-модулі аналітики) для відповідності вимогам великих програм;
- формалізація партнерств із закордонними організаціями (інкубатори, кластери, університети).

Ресурсні вимоги:

- часткове залучення зовнішніх експертів/консультантів з міжнародних грантів;
- готовність команди працювати англійською мовою в більшості робочих документів;
- чіткі внутрішні процедури управління проєктами та ризиками.

Очікувані результати:

- подання хоча б 1–2 заявок на великі програми, навіть якщо не всі будуть успішними – це підвищує впізнаваність і досвід;
- посилення позиції «СмартКрафт» як технологічного партнера для міжнародних проєктів;
- нарощення потенціалу для подальшого залучення не лише грантів, а й інвестицій.

Узагальнено дорожню карту можна представити у вигляді таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Дорожня карта участі стартапу «СмартКрафт» у грантових програмах (2025–2027 рр.)

Етап	Горизонт часу	Основні програми	Ключові дії	Основні ресурси	Очікувані результати
Етап I	0–12 міс.	USF, EU4Business, локальні конкурси	Формування бібліотеки документів, 2–3 заявки, побудова обліку	0,3–0,5 FTE грант-менеджера, мін. консультації	1–2 успішні грантові проєкти, базова система управління грантами
Етап II	12–24 міс.	USF (повторні цикли), EU4Business, donor-програми, корпоративні фонди	Масштабування подач, пілоти з кластерами, розширення команди	0,5–0,7 FTE грант-менеджера, part-time фінансист	3–5 реалізованих або поточних грантів, розширена клієнтська база
Етап III	24–36 міс.	Великі міжнародні програми (EIC тощо)	Підготовка консорціумних проєктів, розвиток deep-tech модулів	Залучення зовнішніх експертів, посилена англомовна спроможність	Подані 1–2 заявки до великих програм, підвищення міжнародного статусу

Формування портфеля грантових програм неможливе без урахування внутрішніх ресурсних обмежень «СмартКрафт». З аналізу розділу 2 та цілей стратегії випливає, що:

- на ранніх етапах стартап не може утримувати окремий великий грантовий відділ, тому функції з підготовки заявок мають бути інтегровані у ролі існуючих членів команди (CEO, CFO/фінансовий відповідальний, Product Manager);
- доцільно створити мінімально необхідну структуру грант-менеджменту:
- відповідальний за стратегію та пошук програм (CEO/бізнес-розвиток);
- відповідальний за фінансовий блок (фінансовий менеджер/бухгалтер, навіть part-time);
- технічний експерт (CTO / Product Manager) для опису R&D-компоненти;
- у міру успішної реалізації 2–3 грантів можна розглядати виділення окремої позиції «грант-менеджера» (цілком або частково), який координуватиме підготовку заявок, звітність та комунікацію з донорами.

Таким чином, портфель грантових програм і дорожня карта участі формуються з урахуванням реалістичних можливостей команди й передбачають поступове нарощування як фінансових, так і організаційних ресурсів.

3.3. Розробка грантової заявки для стартапу «СмартКрафт»: логіка втручання, бюджет, очікуваний вплив та система моніторингу й оцінювання результатів

Розробка стратегії залучення грантового фінансування для стартапу «СмартКрафт» логічно завершується формуванням конкретної грантової заявки, яка може бути подана до однієї з якірних програм (наприклад, Український фонд стартапів або програми підтримки МСП з компонентом цифровізації). У цьому

підрозділі здійснюється розробка проєктної частини такої заявки – опису логіки втручання (intervention logic), структури бюджету, очікуваного впливу та системи моніторингу й оцінювання результатів.

Для ілюстрації далі подається умовний варіант грантового проєкту «Цифрова трансформація крафтових виробників через SaaS-платформу «СмартКрафт»», орієнтований на фінансування на 18–24 місяці з орієнтовним обсягом гранту близько 1,6 млн грн (за умови загального бюджету проєкту 2,0 млн грн, де 0,4 млн грн – співфінансування стартапу).

Загальна характеристика проєкту та логіка втручання

Назва проєкту:

«Цифрова трансформація крафтових виробників Вінницької та сусідніх областей через платформу «СмартКрафт»».

Проблема, на яку спрямований проєкт.

Українські крафтові виробники (невеликі сироварні, пекарні, виробники кондитерських виробів, крафтових напоїв, косметики тощо) стикаються з низкою системних проблем:

- фрагментарність та неформальність бізнес-процесів (замовлення ведуться в блокнотах/месенджерах);
- відсутність інтегрованої онлайн-присутності (сайт, соцмережі, маркетплейси не пов’язані між собою);
- відсутність аналітики продажів, прогнозування попиту та планування виробництва;
- недостатній рівень цифрових компетентностей власників та персоналу.

Це обмежує можливості масштабування, виходу на нові ринки, інтернаціоналізації та інвестиційної привабливості таких бізнесів. Водночас стартап «СмартКрафт» має прототип (MVP) SaaS-платформи, що може вирішувати ці проблеми, але потребує додаткових ресурсів для доопрацювання продукту та розгортання кластерних пілотів.

Загальна мета проєкту:

сприяти цифровій трансформації крафтових виробників та підвищенню їх конкурентоспроможності через розробку та впровадження SaaS-платформи «СмартКрафт» у Вінницькій та сусідніх областях.

Специфічна ціль проєкту:

допрацювати платформу «СмартКрафт» до рівня готового комерційного продукту та протестувати її в рамках щонайменше трьох кластерних пілотів (20–30 крафтових виробників) з вимірюваними результатами (зростання обсягу продажів, підвищення частки онлайн-замовлень, оптимізація операційних процесів).

Цільові групи та бенефіціари:

Пряма цільова група – крафтові виробники (мікро- та малі підприємства, ФОП) у Вінницькій та сусідніх областях (Хмельницька, Житомирська, Черкаська тощо), які будуть підключені до платформи «СмартКрафт» у рамках пілотних проєктів.

Непрямі бенефіціари – працівники цих підприємств, локальні споживачі, регіональні громади (через зростання податкових надходжень та зайнятості), стартап-екосистема регіону.

Логіка втручання (логіко-структурна матриця).

У таблиці 3.4 наведено узагальнену логіку втручання проєкту у форматі «мета – специфічна ціль – результати – заходи – індикатори».

Ключові компоненти та заходи проєкту

Проєкт доцільно структурувати на чотири компоненти (work packages):

Компонент 1. Розвиток продукту (Product Development)

Основні заходи:

- доопрацювання модулів управління замовленнями, клієнтами, каталогами товарів;
- розробка та впровадження аналітичного модуля (звітність по продажах, сезонності, середньому чеку, ефективності каналів);

Таблиця 3.4 – Логіка втручання грантового проєкту для стартапу «СмартКрафт»

Рівень логіки	Опис	Основні індикатори (приклади)	Джерела верифікації	Ключові припущення / ризики
Загальна мета	Підвищення конкурентоспроможності крафтових виробників завдяки цифровій трансформації	Зростання середнього обсягу продажів крафтових виробників на X % у середньостроковій перспективі	Аналітичні звіти, опитування, відкриті дані	Стабільність макроекономічної ситуації
Специфічна ціль	Розробка та впровадження платформи «СмартКрафт» у 3 кластерах крафтових виробників	Кількість підключених виробників (не менше 20–30); % онлайн-замовлень; зростання середнього чеку	Звітність платформи, договори, опитування	Готовність виробників до цифрових рішень
Результат 1	Платформа «СмартКрафт» допрацьована до повноцінної комерційної версії	Запуск нових модулів (аналітика, інтеграції), відсутність критичних багів, uptime ≥ 99 %	Технічна та управлінська звітність	Стабільність команди розробників
Результат 2	Проведено пілотне впровадження у 3 кластерах крафтових виробників	Кількість учасників пілотів; кількість оброблених замовлень; частка використання ключових функцій	Аналітика платформи, акти впровадження	Участь крафтових виробників у пілотах
Результат 3	Посилено цифрові компетентності та спроможність користувачів	Кількість проведених тренінгів, кількість учасників; рівень задоволеності, показники до/після	Реєстраційні списки, анкети, фотозвіти	Мотивація бенефіціарів до навчання
Результат 4	Розбудовано систему грант-менеджменту в стартапі «СмартКрафт»	Наявність процедур і шаблонів; кількість підготовлених заявок; успішні кейси	Внутрішня документація, листування з донорами	Стабільність управлінської команди

- інтеграція з популярними платіжними сервісами та службами доставки;
- оптимізація UX/UI з урахуванням зворотного зв'язку пілотних користувачів;
- тестування навантаження, забезпечення безпеки даних та резервного копіювання.

Компонент 2. Пілотні впровадження та робота з кластерами крафтових виробників

Основні заходи:

- відбір 3 кластерів/груп крафтових виробників (по 7–10 учасників у кожному) у різних регіонах;
- підписання угод про співпрацю (пілотні договори, листи підтримки);
- налаштування облікових записів, перенесення бази товарів, початкове навчання користувачів;
- супровід протягом 6–9 місяців, збір даних про використання платформи та результати для бізнесу.

Компонент 3. Розвиток спроможності та навчання

Основні заходи:

- проведення серії тренінгів/воркшопів для крафтових виробників з тем: цифрові продажі, робота з платформою, базова аналітика, клієнтоорієнтованість;
- підготовка коротких посібників/відеоінструкцій;
- консультації «один на один» для найактивніших учасників пілотів.

Компонент 4. Грант-менеджмент, моніторинг і тиражування результатів

Основні заходи:

- формалізація внутрішніх процедур грантового менеджменту в «СмартКрафт» (регламенти, шаблони документів, внутрішні інструкції);
- регулярний моніторинг показників проєкту (M&E), підготовка проміжних та фінального звітів для донора;

- презентація результатів проекту на заходах екосистеми (конференції, демо-дні, зустрічі з інвесторами), підготовка матеріалів для наступних грантових заявок.

Орієнтовний бюджет проекту (для ілюстрації) можна сформувати у розмірі 2 000 тис. грн, з яких 1 600 тис. грн – грантова підтримка, 400 тис. грн – співфінансування стартапу (власні кошти, вклад праці засновників тощо).

Таблиця 3.5 – Структура бюджету грантового проекту для стартапу «СмартКрафт» (тис. грн)

Стаття витрат	Сума, тис. грн	Частка, %	Джерело фінансування (грант / співфінансування)
1. Оплата праці команди проекту (розробники, РМ, підтримка)	800	40,0	600 / 200
2. Розробка та доопрацювання продукту (послуги, підрядники, UX/UI)	350	17,5	300 / 50
3. Інфраструктура (сервери, ліцензії, інструменти розробки та аналітики)	200	10,0	160 / 40
4. Активності з пілотного впровадження (виїзди, налаштування, підтримка)	220	11,0	180 / 40
5. Навчання та розвиток спроможності (тренінги, матеріали, відео)	160	8,0	140 / 20
6. Моніторинг, оцінювання та звітність	90	4,5	70 / 20
7. Адміністративні та накладні витрати (бухгалтерія, юридичні послуги, комунікація)	130	6,5	110 / 20
Разом	2 000	100,0	1 600 / 400

Важливо, щоб бюджет:

- був узгоджений з логікою втручання (кожен захід має відповідні витрати);
- демонстрував раціональність (без завищених витрат на адміністрацію при недостатньому фінансуванні ключових активностей);
- містив аргументацію для основних статей (обґрунтування ставок, необхідності інфраструктурних витрат, вибору підрядників).

Очікуваний вплив (impact) проекту доцільно розглядати на трьох рівнях:

Вплив на стартап «СмартКрафт»

- доведення продукту до комерційно готової версії та збільшення кількості платних клієнтів;
- формування трек-рекорду реалізованих грантових проєктів, що підвищує довіру інвесторів і партнерів;
- зростання виручки, наближення до точки беззбитковості, розширення команди.

Вплив на крафтових виробників – користувачів платформи

- зростання обсягів продажів за рахунок кращого управління каналами збуту та онлайн-присутністю;
- скорочення часу на обробку замовлень, зниження операційних помилок;
- підвищення цифрових компетентностей власників і персоналу;
- формалізація бізнес-процесів, що створює передумови для подальшого залучення фінансування (у тому числі грантів і кредитів) самими виробниками.

Вплив на локальну та регіональну екосистему

- створення успішного кейсу цифрової платформи для МСП у сфері крафтового бізнесу, який може бути тиражований в інших регіонах;
- зміцнення зв'язків між стартап-екосистемою (інкубатори, акселератори) та традиційним бізнесом (виробники, фермери, громади);
- внесок у зростання зайнятості та розвитку місцевих громад, зокрема в сільських територіях.

Очікуваний вплив має бути кількісно описаний у грантовій заявці.

Наприклад, наприкінці проєкту:

- не менше 20–30 крафтових виробників активно користуються платформою;
- частка онлайн-замовлень у загальному обсязі продажів цих виробників зросла щонайменше на 10–15 процентних пунктів;

- середній обсяг продажів 1 виробника збільшився на 15–20 % (за наявності сприятливих ринкових умов);
- стартап має щонайменше 40–50 платних клієнтів, з них 20–30 – у межах пілотних кластерів.

Система моніторингу й оцінювання (M&E) є необхідною умовою якісної реалізації проєкту та відповідності вимогам грантодавця. Вона має забезпечити:

- регулярний збір та аналіз даних про хід реалізації активностей;
- оцінювання досягнення результатів та цілей;
- своєчасне виявлення відхилень та коригування плану;
- підготовку достовірних звітів для донора та внутрішнього управління.

Основні елементи системи M&E:

Матриця індикаторів – перелік ключових показників (кількісних та якісних) із зазначенням базового й цільового значень, періодичності вимірювання та джерел даних.

Розподіл відповідальності – закріплення за членами команди ролей у зборі даних, аналізі та підготовці звітності.

Інструменти та методи збору даних – аналітика платформи, опитування користувачів, інтерв'ю, аналіз фінансової звітності та документів.

Графік моніторингу та звітності – щомісячний внутрішній моніторинг, квартальні (або піврічні) звіти донору, фінальний звіт з оцінкою впливу.

У таблиці 3.6 наведено зразок матриці ключових індикаторів проєкту.

Окрім кількісних індикаторів, важливими є якісні показники, які можуть фіксуватися через опитування та інтерв'ю: задоволеність користувачів платформою, оцінка зручності функціоналу, сприйняття змін у бізнес-процесах, готовність платити за розширені функції або супровід.

Таблиця 3.6 – Матриця ключових індикаторів моніторингу та оцінювання результатів проекту

Рівень / індикатор	Базове значення	Цільове значення (на кінець проєкту)	Періодичність вимірювання	Джерело даних	Відповідальний
Кількість крафтових виробників, підключених до платформи	5 (пілотні)	≥ 25	Щомісяця	Аналітика платформи, договори	Менеджер проєкту
Частка онлайн-замовлень у загальних продажах учасників (%)	20 % (оцінка)	≥ 35 %	Квартально	Опитування, облік продажів	Аналітик / М&Е-координатор
Середній обсяг продажів 1 виробника (грн/міс.)	Умовно: 50 тис.	≥ 60 –65 тис.	Квартально	Дані від виробників, опитування	М&Е-координатор
Кількість проведених тренінгів для виробників	0	≥ 6	У процесі реалізації	Програми тренінгів, реєстраційні листи	Відповідальний за навчання
Кількість активних користувачів платформи (щомісячно)	5	≥ 40	Щомісяця	Аналітика платформи	СТО / технічний менеджер
Наявність формалізованої системи грант-менеджменту	Відсутня	Регламенти, шаблони, процедура затверджені	Наприкінці проєкту	Внутрішні документи	СЕО / грант-менеджер
Кількість поданих грантових заявок протягом проєкту	1–2 разові	≥ 4	Напіврічно	Реєстр заявок	Грант-менеджер
Кількість додатково залучених грантів / програм	1 (інкубатор)	≥ 2	Наприкінці проєкту	Угоди, повідомлення донорів	СЕО / фінансовий менеджер

Для проекту стартапу «СмартКрафт» якісні показники доцільно групувати за такими блоками:

1. Задоволеність користувачів платформою

- загальна задоволеність роботою платформи (overall satisfaction);
- оцінка зручності інтерфейсу (user friendliness, зрозумілість навігації);
- сприйняття стабільності й швидкодії;
- оцінка якості технічної підтримки та комунікації з командою «СмартКрафт».

Для вимірювання цих показників запропоновано використовувати анкетування з використанням шкали Лайкерта (1–5 балів), де 1 – «повністю не згоден», 5 – «повністю згоден». Приклад запитань:

- «Інтерфейс платформи “СмартКрафт” є зрозумілим і зручним для щоденного використання».
- «Я задоволений загальною роботою платформи (функціонал, стабільність, швидкість)».
- «Служба підтримки “СмартКрафт” оперативно реагує на мої запити».

За результатами опитувань розраховується середнє значення по кожному твердженню та частка користувачів, які обрали високі оцінки (4–5 балів).

2. Сприйняття змін у бізнес-процесах і результатах діяльності

Якісні індикатори мають фіксувати не лише ставлення до продукту, а й сприйняття змін у щоденній роботі підприємців. Орієнтовні питання:

- «Наскільки змінилася прозорість і контрольованість ваших замовлень після впровадження платформи?»
- «Чи стало простіше планувати виробництво (кількість партій, запаси, закупівлі) завдяки використанню інструментів “СмартКрафт”?»
- «Чи відчуваєте ви, що платформа допомогла краще розуміти своїх клієнтів і їхні вподобання?»

Відповіді можна також збирати за шкалою (1–5) або у формі напіввідкритих запитань, де користувачі коротко описують, що саме змінилося в їхній роботі (наприклад: «3 головні зміни, які ви відчули»).

3. Готовність продовжувати використання платформи та платити за розширений функціонал

Це блок, який відображає потенціал довгострокової комерційної життєздатності продукту. Серед якісних показників:

- наміри продовжувати користування платформою після завершення пілотного періоду;
- готовність платити за розширені функції, технічну підтримку, додаткові модулі;
- сприйняття співвідношення «ціна–цінність» (value for money).

Можна використати питання типу Net Promoter Score (NPS):

«Наскільки ймовірно, що ви порекомендуєте платформу “СмартКрафт” іншим крафтовим виробникам?» (шкала 0–10).

Далі розраховується частка промоутерів, пасивних користувачів і критиків, що дає якісно-кількісну оцінку лояльності.

4. Оцінка навчальних активностей та підтримки цифрових компетентностей

У межах проєкту плануються тренінги, консультації, наставництво. Важливо оцінити, як учасники сприймають ці заходи та чи допомагають вони у використанні платформи. Приклади індикаторів:

«Наскільки корисним для вас був тренінг щодо роботи з платформою “СмартКрафт”?»

«Чи відчуваєте ви зростання власної цифрової компетентності після участі в навчальних заходах?»

«Які теми/напрями потребують додаткового роз’яснення або окремих тренінгів?»

Тут доцільно комбінувати шкальні оцінки та відкриті запитання («Що було найкориснішим для вас?», «Що можна покращити?»).

5. Нанівструктуровані інтерв’ю та кейс-історії (case studies)

Для поглибленого розуміння впливу платформи варто обрати 3–5 представницьких крафтових виробників та провести з ними напівструктуровані інтерв'ю. Теми інтерв'ю:

- стартова ситуація до впровадження платформи (як організовані продажі, облік, взаємодія з клієнтами);
- процес переходу на «СмартКрафт» (що було складним, що – простим);
- які зміни в роботі та результатах бізнесу вони спостерігають;
- які функції платформи вважають ключовими для себе;
- рекомендації щодо подальшого розвитку продукту.

На основі таких інтерв'ю можуть бути підготовлені кейс-історії, які використовуватимуться як для звітності перед грантодавцем, так і для маркетингових цілей стартапу.

Отже, у третьому розділі магістерської роботи було розроблено проєкт стратегії залучення грантового фінансування для інноваційного стартапу «СмартКрафт», який поєднує стратегічні цілі розвитку стартапу, сформований портфель цільових програм та конкретизовану грантову заявку. Розділ продемонстрував, як результати теоретико-методичних узагальнень (розділ 1) та аналітичних досліджень поточного стану й можливостей стартапу (розділ 2) можуть бути трансформовані в практичну модель управління грантовим фінансуванням.

По-перше, у підрозділі 3.1 обґрунтовано стратегічну мету залучення грантів для стартапу «СмартКрафт» – використання грантового фінансування як інструменту прискореного інноваційного розвитку й масштабування SaaS-платформи для крафтових виробників на горизонті 2025–2027 рр. Запропонована система цілей структурує завдання стратегії у трьох вимірах: продуктово-технологічному (доведення продукту до повноцінної комерційної версії, впровадження нових модулів), ринковому (масштабування на національному та міжнародному ринках, реалізація кластерних пілотів) та організаційно-інституційному (розвиток грант-менеджменту, формування трек-рекорду успішно реалізованих грантів, розширення команди). Окремо окреслено систему

завдань, що забезпечує аналітичну, планувальну, організаційну, комунікаційну та партнерську складові стратегії.

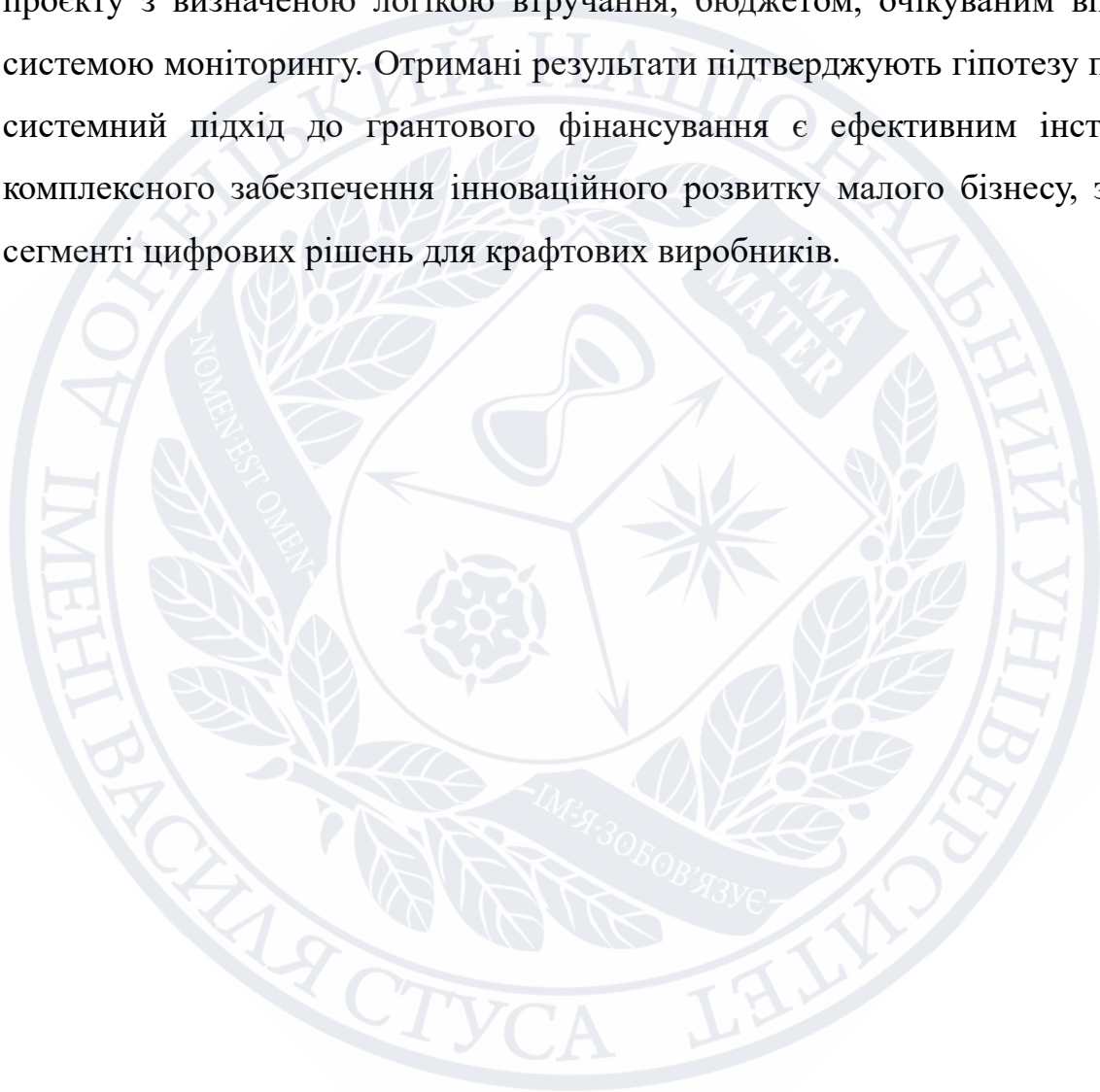
По-друге, у підрозділі 3.2 було сформовано цільовий портфель грантових програм для «СмартКрафт» та розроблено дорожню карту участі в них. Портфель структуровано на якірні (USF, EU4Business, окремі компоненти програми «єРобота»), додаткові (регіональні конкурси бізнес-проектів, донорські та корпоративні програми) та стратегічні (інструменти EIC та інші великі міжнародні програми) інструменти. Такий підхід дозволяє диверсифікувати ризики, збалансувати коротко-, середньо- та довгострокові цілі, а також забезпечити синергію між різними джерелами підтримки. Дорожня карта участі, поділена на три етапи (0–12, 12–24, 24–36 місяців), визначає послідовність дій стартапу, необхідні ресурси та очікувані результати кожного етапу, що на практиці перетворює стратегію на конкретний план дій.

По-третє, у підрозділі 3.3 розроблено концепцію грантового проєкту для стартапу «СмартКрафт», яка може бути адаптована до вимог однієї з цільових програм. Визначено логіку втручання – від проблеми низького рівня цифровізації крафтових виробників до загальної мети, специфічної цілі, очікуваних результатів і комплексу заходів. Проєкт структуровано за компонентами: розвиток продукту, пілотні впровадження в кластерах крафтових виробників, навчання та розвиток спроможності користувачів, розбудова системи грант-менеджменту й моніторингу. Запропоновано орієнтовну структуру бюджету, яка узгоджується з логікою втручання та передбачає поєднання грантових коштів і співфінансування з боку стартапу. Окремо сформовано систему моніторингу та оцінювання результатів з набором кількісних та якісних індикаторів для оцінки ефектів на рівні стартапу, крафтових виробників і локальної екосистеми.

По-четверте, проєктна частина показала, що стратегія залучення грантового фінансування може й повинна виступати інтегрованим елементом загальної бізнес-стратегії інноваційного стартапу, а не сукупністю ситуативних «спроб податися на грант». Використання логіко-структурного підходу, портфельного бачення програм, поетапного планування та системи моніторингу підвищує

керованість грантової діяльності, знижує ризики неефективного використання ресурсів та посилює довіру з боку донорів і партнерів.

Таким чином, у розділі 3 було розроблено цілісний проєкт стратегії залучення грантового фінансування для стартапу «СмартКрафт», що охоплює формулювання стратегічних цілей, вибір і структурування цільових програм, побудову дорожньої карти участі, а також конкретний приклад грантового проєкту з визначеною логікою втручання, бюджетом, очікуваним впливом та системою моніторингу. Отримані результати підтверджують гіпотезу про те, що системний підхід до грантового фінансування є ефективним інструментом комплексного забезпечення інноваційного розвитку малого бізнесу, зокрема у сегменті цифрових рішень для крафтових виробників.



ВИСНОВКИ

Магістерська робота присвячена теоретико-методичному обґрунтуванню та практичній розробці стратегії залучення грантового фінансування для інноваційного стартапу «СмартКрафт» у контексті комплексного забезпечення інноваційного розвитку малого бізнесу. Актуальність теми зумовлена зростаючою роллю інноваційних стартапів у структурній трансформації економіки України, обмеженістю традиційних джерел фінансування інноваційного підприємництва та розширенням грантового ландшафту – національних, міжнародних, донорських і корпоративних програм підтримки.

У роботі поставлено мету – теоретично обґрунтувати та розробити стратегію залучення грантового фінансування для інноваційного стартапу «СмартКрафт» на основі аналізу грантового ландшафту, оцінювання грантової спроможності стартапу та формування портфеля цільових грантових програм із проєктом конкретної грантової заявки. Для досягнення мети були сформульовані та вирішені вісім завдань, що охоплюють теоретико-методичний, аналітичний і проєктний рівні дослідження.

У результаті виконання першого розділу уточнено теоретичні засади грантового фінансування як інструменту підтримки інноваційного підприємництва. Розкрито сутність грантового фінансування, його відмінності від кредитування та інвестиційного капіталу, показано його переваги та обмеження для малих інноваційних бізнесів. Грантове фінансування обґрунтовано як специфічну форму цільового, переважно безповоротного фінансового ресурсу, що спрямовується на реалізацію інноваційних, соціально значущих або структурно важливих проєктів без отримання прямої частки в капіталі підприємства.

Систематизовано класифікаційні підходи до грантових програм підтримки стартапів: за рівнем (національні, регіональні, міжнародні, корпоративні), за цільовим фокусом (R&D, цифровізація, експорт, розвиток МСП, кластери), за стадією життєвого циклу стартапу (ідея, pre-seed, seed, early growth). Показано,

що для інноваційних стартапів малого бізнесу важливим є не лише доступ до грантів, а й відповідність грантових вимог їхнім стратегічним цілям та стадії розвитку.

У роботі систематизовано методичні підходи до розробки стратегії залучення грантового фінансування інноваційними стартапами. На основі аналізу літератури та практики грант-менеджменту виділено ключові етапи: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, оцінювання грантової спроможності стартапу, вибір цільових програм і формування портфеля, розробка дорожньої карти участі, проектування грантових заявок (логіка втручання, бюджет, система моніторингу та оцінювання). Запропоновано розглядати стратегію грантового фінансування як інтегровану складову загальної стратегії розвитку стартапу, а не як сукупність разових заявок.

У другому розділі проведено організаційно-економічну характеристику стартапу «СмартКрафт» як інноваційного SaaS-рішення для цифрової трансформації крафтових виробників. Встановлено, що стартап працює в сегменті B2B2C, має створений MVP, перших платних клієнтів та позитивний зворотний зв'язок із ринку, однак обмежений у власних фінансових ресурсах для масштабування продукту, виходу на нові регіони та формування більшої команди.

Здійснено аналіз грантового ландшафту для інноваційних стартапів малого бізнесу в Україні. Показано, що найбільш релевантними для «СмартКрафт» є: Український фонд стартапів (як національний інструмент підтримки tech-стартапів на ранніх стадіях), програми EU4Business (як джерело підтримки цифровізації та інтернаціоналізації МСП), окремі компоненти державної програми «єРобота», регіональні конкурси бізнес-проектів, донорські програми (USAID, GIZ та ін.) і корпоративні ініціативи (зокрема, IT-корпорацій).

Оцінено відповідність стартапу «СмартКрафт» вимогам ключових грантових програм. Показано, що профіль стартапу (інноваційне цифрове рішення для МСП, потенціал масштабування, соціально-економічний ефект

через підтримку крафтових виробників) добре корелює з критеріями більшості програм, орієнтованих на цифровізацію бізнесу, інновації та розвиток МСП. Визначено, що найбільший поточний потенціал мають національні та донорські інструменти, тоді як великі європейські програми (EIC, Horizon Europe) є стратегічною перспективою за умови нарощування технологічної та організаційної спроможності.

Проаналізовано поточний досвід участі «СмартКрафт» у грантових, інкубаційних та акселераційних програмах. Виявлено, що стартап уже має успішний досвід отримання локального інкубаційного гранту, участі у регіональних конкурсах бізнес-проектів, проходження акселераційної програми та першої спроби подачі заявки до Українського фонду стартапів. На основі аналізу фідбеку експертів і менторів виокремлено ключові уроки: необхідність посилення кількісної аргументації ринку, поглиблення фінансової моделі (unit economics), формування доказової бази попиту (traction), створення «грантової бібліотеки» документів і розбудови логіки змін (impact-орієнтації).

За результатами комплексної оцінки сформульовано висновок, що грантова спроможність «СмартКрафт» перебуває на середньому рівні, із суттєвим потенціалом підвищення за рахунок формалізації стратегії, зміцнення внутрішніх управлінських і фінансових процедур, розвитку партнерств та підвищення компетентностей команди у сфері грант-менеджменту.

У третьому розділі розроблено проєкт стратегії залучення грантового фінансування для стартапу «СмартКрафт». Сформульовано стратегічну мету – забезпечити фінансові, організаційні та партнерські передумови для прискореного розвитку та масштабування SaaS-платформи «СмартКрафт» за рахунок системного залучення грантового фінансування у 2025–2027 рр. Система цілей деталізована за трьома вимірами:

продуктово-технологічним (завершення ключових етапів R&D, розробка нових модулів аналітики, інтеграцій);

ринковим (реалізація пілотів у кластерах крафтових виробників, вихід на нові регіони та міжнародні ринки);

організаційно-інституційним (формування внутрішньої системи грант-менеджменту, створення трек-рекорду успішних проєктів, розширення команди).

Сформовано портфель цільових грантових програм, структурований на якорні (USF, EU4Business, «єРобота»), додаткові (регіональні конкурси, донорські та корпоративні програми) та стратегічні (інструменти EIC та інші великі європейські програми). Для цього портфеля розроблено дорожню карту участі на трьох етапах (0–12, 12–24, 24–36 місяців), яка визначає послідовність подачі заявок, пріоритети за напрямками використання грантових коштів (продукт, ринок, інституційний розвиток), потреби в ресурсах та очікувані результати кожного етапу.

Ключовим результатом проєктної частини стала розробка концепції грантової заявки для стартапу «СмартКрафт». У роботі побудовано логіку втручання (від проблеми низького рівня цифровізації крафтових виробників до мети, специфічних цілей, результатів та заходів), запропоновано структуру проєкту за компонентами (розвиток продукту, пілотні впровадження, навчання, грант-менеджмент і M&E), сформовано орієнтовну структуру бюджету з поєднанням грантового фінансування та співфінансування з боку стартапу. Важливим елементом є розроблена система моніторингу та оцінювання результатів, що включає набір кількісних та якісних індикаторів для оцінки впливу на стартап, крафтових виробників і локальну екосистему, а також опис інструментів збору та аналізу даних.

Перспективами подальших досліджень є: поглиблене кількісне оцінювання ефективності грантового фінансування для різних типів інноваційних стартапів; порівняльний аналіз результативності грантових програм у різних країнах та регіонах; дослідження взаємодії грантового фінансування з іншими джерелами капіталу (венчурні інвестиції, краудфандинг, корпоративні партнерства) у контексті побудови стійких моделей фінансування інноваційного підприємництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

6. Аванесова Н. Є., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади: монографія. Харків: Щедра садиба плюс, 2015. 196 с.
7. Андрушків Б. М., Підгрушний Г. П. Інноваційне підприємництво: навч. посіб. Львів: Новий Світ – 2000, 2018. 328 с.
8. Бланк С., Дорф Б. Стартап. Настільна книга засновника: практичний посібник зі створення великої компанії. Київ: Наш Формат, 2019. 608 с.
9. Бородкіна О. І. Грантові ресурси як інструмент фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємств. Фінанси України. 2019. № 3. С. 63–76.
10. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л. Державна підтримка малого і середнього підприємництва в Україні: монографія. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2017. 384 с.
11. Герасименко В. Г., Ляхова О. В. Грантове фінансування інноваційних проєктів: міжнародний досвід та можливості для України. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 9. С. 21–27.
12. Гончаренко О. В. Розвиток інноваційного підприємництва в умовах євроінтеграції України: монографія. Київ: КНЕУ, 2018. 274 с.
13. Діксон Р. Управління інноваціями. Київ: КНЕУ, 2004. 312 с.
14. Друкер П. Ф. Інновації та підприємництво. Практика і принципи. Київ: Наш Формат, 2019. 320 с.
15. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. № 40-IV. Відомості Верховної Ради України. 2002. № 36. Ст. 266.
16. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 р. № 4618-VI. Відомості Верховної Ради України. 2013. № 3. Ст. 22.
17. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 26.11.2015 р. № 848-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2016. № 3. Ст. 25.

18. Закон України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» від 01.07.2014 р. № 1555-VII. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 34. Ст. 1173.
19. Європейська комісія. Horizon Europe. Програма з досліджень та інновацій 2021–2027. Офіційний портал ЄС. URL: <https://research-and-innovation.ec.europa.eu>
20. Жаворонкова Г. В., Кузьмін О. Є. Організаційно-економічний механізм підтримки інноваційного підприємництва в Україні. Економіка України. 2018. № 7. С. 50–64.
21. Єлісєєва О. К., Мазаракі А. А. Інноваційна економіка: навч. посіб. Київ: КНТЕУ, 2016. 368 с.
22. Кизим М. О., Матюшенко І. Ю. Інноваційний розвиток економіки України: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2015. 432 с.
23. Кравчук Н. Я., Кравчук О. І. Грантове фінансування інноваційної діяльності підприємств: теорія та практика. Фінанси, облік і аудит. 2021. № 2. С. 34–46.
24. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2016. 392 с.
25. Кузьмін О. Є., Шинкарик М. М. Розвиток стартап-екосистеми в Україні: інституційні передумови та бар'єри. Бізнес Інформ. 2020. № 5. С. 87–94.
26. Мазур І. І., Бабаєв І. А. Управління проектами: підручник. Київ: Кондор, 2019. 544 с.
27. Міністерство економіки України. Програма «єРобота»: умови надання грантів на створення та розвиток бізнесу. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua>
28. Міністерство цифрової трансформації України. Портал «Дія.Бізнес» – можливості для підприємців. Офіційний портал «Дія». URL: <https://business.diia.gov.ua>
29. OECD. Financing SMEs and Entrepreneurs 2024: An OECD Scoreboard. Paris: OECD Publishing, 2024. 256 p.

30. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Hoboken: John Wiley & Sons, 2010. 288 p.
31. Положення про Український фонд стартапів, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 24.04.2019 р. № 117.
32. Пушкар М. С. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2017. 368 с.
33. Ries E. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. New York: Crown Business, 2011. 320 p.
34. Савчук В. С. Грантовий менеджмент в системі фінансового забезпечення розвитку університетів. Фінанси України. 2017. № 8. С. 45–59.
35. Стадник В. В., Йохна М. А. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2016. 432 с.
36. Теленик С. Ф. Європейські інструменти підтримки інноваційних стартапів: можливості для України. Економіка і держава. 2020. № 6. С. 18–23.
37. Tidd J., Bessant J. Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. 7th ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2020. 680 p.
38. Український фонд стартапів. Офіційний сайт. Програми підтримки, критерії відбору, етапи конкурсу. URL: <https://usf.com.ua>
39. Урядовий офіс координації європейської та євроатлантичної інтеграції. EU4Business: програми підтримки МСП в Україні. Офіційний сайт. URL: <https://eu-ua.org/eu4business>
40. Хаєцкий О. В. Інноваційні стартапи в економіці України: проблеми становлення та розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 27. С. 112–118.
41. Chesbrough H. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston: Harvard Business School Press, 2003. 272 p.

42. World Intellectual Property Organization. Global Innovation Index 2024: Innovation in the Digital Age. Geneva: WIPO, 2024. 420 p.
43. World Economic Forum. Global Competitiveness Report 2019. Geneva: WEF, 2019. 666 p.
44. Підприємництво. Частина 1: Навч.посібник / [Андронік О.Л., Ахновська І.О., Болгов В.Є. та ін.]; під заг. ред. О.С.Трегубова – Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2022. 540 с.
45. Сучасне підприємництво: інновації, моделі та соціальні виклики: Навч.посібник / [Андронік О.Л., Ключковська В.О., Козловський С.В. та ін.]; за заг. ред. О.С.Трегубова – Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2025. 430 с.
46. Андронік О.Л., Ключковський О.В., Солоненко Ю.В. Інноваційне підприємництво як складова стратегії розвитку національної економіки. Економіка і організація управління. №3 (55). 2024. С. 19-27. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.3.2>.
47. Ключковська В.О., Ключковський О.В., Трегубов О.С. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. Економіка і організація управління. 2023. №1 (49). DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.9>
48. Ахновська І.О., Болгов В.Є. Управління людським капіталом бізнес-спільноти в умовах економіки знань. Економіка та суспільство. 2023. № 52. С. 63-67. DOI: [10.32782/2524-0072/2023-52-64](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-64). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2590>
49. Ахновська І.О., Бондаренко Р.М. Науково-методичні підходи до визначення диджиталізації. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. № 6. DOI: [10.32782/dees.6-12](https://doi.org/10.32782/dees.6-12). URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/170>
50. Ахновська, І., Бондаренко, Р. Технологічні тренди як ключовий фактор інноваційного розвитку: аналіз сучасних тенденцій. Управління змінами та інновації. 2024. №11. pp. 10-15. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2024-11-2>. URL: <https://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/151>

51. Костенюк Ю., Криворучко Д. Моделювання стратегічного позиціонування підприємства на основі інноваційного розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Том 336 (6), 2024. С. 415-424. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-65>

52. Трегубов О. С. Управління бізнес-процесами навч. посіб. для здобувачів вищої освіти. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2023. 85 с.

53. Трегубов О.С. Наукові засади управління інноваційно-активною структурою. Актуальні проблеми економіки. 2023. №1. DOI: 10.32752/1993-6788-2023-1-259-64-71

