

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

УДК 334.012.63/.64:355(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2023-7-10>**Кобеля-Звір М.Я.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики,
Львівський торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5627-9408>

ГРАНТОВА ПІДТРИМКА ДЛЯ ПРЕДСТАВНИКІВ БІЗНЕСУ У ФОРМІ КОНСАЛТИНГУ

У статті розглянуто міжнародну технічну допомогу, гранти у формі негрошових ресурсів. Зазначено, що часто можливості для розвитку підприємництва мають вигляд експертної допомоги та консультаційних послуг. Розглянуто ряд організацій та програм, які надають підтримку українському бізнесу у формі консультацій та експертизи: Досвідчені експерти з Нідерландів, Служба старших експертів, Know-how exchange programme, Європейський банк реконструкції та розвитку. Окреслено основні перспективи для представників малого та середнього бізнесу в Україні, якщо вони скористаються інструментами міжнародної технічної допомоги, а саме: пришвидшений організаційний розвиток, посилення конкурентоспроможності, вихід на іноземні ринки тощо. Розглянуто, за яких умов суб'єкти господарювання можуть претендувати на підтримку досвідчених експертів та консультантів у межах міжнародної технічної допомоги. Продемонстровано, в яких темах можуть надаватися консультаційні послуги: стратегія, маркетинг, система якості, інформаційні технології, організаційний розвиток, інженерні рішення, операційна ефективність, управління фінансами, енергоефективність та охорона довкілля, екологічний менеджмент. Наголошено на причинах не активного використання представниками бізнесу грантів у негрошовій формі, а саме: критично низький рівень обізнаності бізнесу в можливостях МТД для свого розвитку, не відповідність критеріям прийнятності щодо заявників, недовіра представників МСП до інструментів міжнародної технічної допомоги, відсутність усвідомлення українських підприємців того, що консультаційна підтримка може бути в разі ефективнішою для розвитку, аніж грошова. Підсумовано, що для посилення конкурентоспроможності українського бізнесу є дієвою міжнародна технічна допомога, яка часто має форму негрошових грантів. Ефект від них значний: пришвидшений організаційний розвиток, посилення конкурентоспроможності, вихід на іноземні ринки тощо. Проте відсутність належної інформаційно-роз'яснювальної роботи та просвітницьких заходів стають на заваді активному використанню підприємцями цих грантових можливостей. За умови зниження зазначених бар'єрів представники українського бізнесу мають можливість наряду з іноземним використовувати всі бенефіти міжнародної технічної допомоги.

Ключові слова: гранти для бізнесу, гранти, міжнародна технічна допомога, МТД, гранти ЄБРР, гранти у негрошовій формі.

Kobelya-Zvir Maryana

Lviv University of Trade and Economics

GRANT SUPPORT FOR BUSINESS REPRESENTATIVES IN THE FORM OF CONSULTING

The article discusses international technical assistance, grants in the form of non-monetary resources. It is noted that often opportunities for the development of entrepreneurship take the form of expert assistance and consulting services. A number of organizations and programs that provide support to Ukrainian business in the form of consultations and expertise were considered: Experienced experts from the Netherlands, Service of senior experts, Know-how exchange program, European Bank for Reconstruction and Development. The main prospects for representatives of small and medium-sized businesses in Ukraine, if they use the tools of international technical assistance, are outlined, namely: accelerated organizational development, increased competitiveness, access to foreign markets, etc. The conditions under which economic entities can apply for the support of experienced experts and consultants in the framework of international technical assistance have been considered. It has been demonstrated in which topics consulting services can be provided: strategy, marketing, quality system, information technology, organizational development, engineering solutions, operational efficiency, financial management, energy efficiency and environmental protection, ecological management. The reasons for the non-active use of non-monetary grants by business representatives are emphasized, namely: a critically low level of business awareness of the possibilities of MTD for its development, non-compliance with the eligibility criteria for applicants, mistrust of SME representatives in international technical assistance tools, lack of awareness among Ukrainian entrepreneurs that, that consulting support can be many times more effective for development. It is concluded that international technical assistance, which often takes the form of non-monetary grants, is effective for strengthening the competitiveness of Ukrainian business. Their effect is significant: accelerated organizational development, increased competitiveness, access to foreign markets, etc. However, the lack of proper informational and explanatory work and educational activities become an obstacle to the active use of these grant opportunities by entrepreneurs. Provided that the mentioned barriers are reduced, representatives of Ukrainian businesses have the opportunity to use all the benefits of international technical assistance along with foreign ones.

Keywords: grants for business, grants, international technical assistance, MTD, EBRD grants, grants in non-monetary form.

Постановка проблеми. З початку 90-х рр., коли міжнародні партнери розпочали активно підтримувати нашу державу в процесах становлення демократичної країни, міжнародна технічна допомога, зокрема гранти, надходять в Україну у різних формах. Грантова підтримка для представників бізнесу України від міжнародних партнерів можлива не лише у грошовій формі, але й у формі експертної підтримки. Це грантова допомога підприємствам малого та середнього бізнесу, які потребують професійних знань і досвіду для зростання й забезпечення конкурентоспроможності. Вона передбачає залучення досвідчених консультантів та експертів задля виявлення потреб та подальшого розвитку бізнесу. Часто таке експертне втручання в бізнес-діяльність є набагато ефективнішим, ніж залучення грошових ресурсів. Адже навіть найбільш цілеспрямований та амбітний підприємець іноді не може самотужки подолати всі складнощі, що виникають під час ведення бізнесу [12].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням підтримки бізнесу грантовими ресурсами присвятили свої дослідження зовсім не значна кількість науковців, зокрема це Мельник Т.Ю., Кобеля З.І., Тодорюк С.І., Ковальов С.М., Мельник Т.Ю. продемонстрував аналіз проблем і перспектив розвитку малого і середнього бізнесу в Україні, застосовуючи грантові інструменти [8]. Руденко В.С. акцентував: «Оскільки гранти на сьогоднішній день є фактично «рятувальним колом» для деяких бізнесів, необхідно враховувати важливі фактори при використанні цього способу позабюджетного фінансування та докласти цільових зусиль для налагодження співпраці не лише з можливостями, які надає «Робота», а й з іншими фондами та грантовими програмами, кількість яких збільшилася у воєнні часи» [10]. А Ковальов С.М. наголошує: більшість напрямів задекларованої грантової безповоротної підтримки для сільськогосподарських товаровиробників мають або часткову, або виключно інвестиційну спрямованість [7]. Вченими Кобеля З.І., Тодорюк С.І. наведено перелік урядових програм фінансової підтримки бізнесу та запропоновано додаткові ініціативи задля підсилення ефективності реалізації грантових можливостей для бізнесу [6].

Враховуючи інформацію у дослідженнях, доцільно зауважити, що поза увагою науковців залишається міжнародна технічна допомога у вигляді грантів у негрошовій формі.

Постановка завдання. Метою дослідження є огляд грантів для бізнесу у формі негрошових ресурсів, а саме: експертної допомоги та консультаційних послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний стан бізнесу в Україні під впливом повномасштабної війни вимагає значних капіталовкладень. Саме тому наші партнери на міждержавному рівні спрямовують міжнародну технічну допомогу Україні.

Відповідно до чинного законодавства України міжнародна технічна допомога (МТД) – фінансові та інші ресурси та послуги, що відповідно до міжнародних договорів України надаються донорами на безоплатній та безповоротній основі з метою підтримки України. Міжнародна технічна допомога може залучатись у вигляді: будь-якого майна, необхідного для забезпечення виконання завдань проектів, яке ввозиться або набувається в Україні; робіт і послуг; прав інтелекту-

альної власності; фінансових ресурсів (грантів) у національній чи іноземній валюті; інших ресурсів, не заборонених законодавством, у тому числі стипендій [9].

У цій статті розглянемо ряд можливостей МТД для українського малого та середнього бізнесу.

Досвідчені експерти з Нідерландів (PUM). PUM Netherlands Senior Experts PUM – некомерційне об'єднання більш ніж 3000 експертів із різних галузей виробництва, сільського господарства, торгівлі, послуг, логістики, фінансів та управління, які допомагають підприємствам у 65 країнах світу. Працюючи спільно з місцевими керівниками, експерт Програми аналізує стан справ і проблеми підприємства чи організації, розробляє шляхи їхнього вирішення, допомагає знайти потрібне обладнання, покращити технологію. ПРІОРИТЕТИ: допомога малим і середнім приватним підприємствам, а також підприємствам, що готуються до приватизації шляхом передачі ефективних технологій та досвіду підприємництва; допомога комунальним підприємствам та органам місцевого самоврядування у реалізації проектів, які стосуються збереження довкілля, енергозбереження та відновлювальної енергетики, очищення стоків, побутових відходів, постачання питної води. Програма PUM присвячена компаніям у секторі МСП (малого та середнього бізнесу). Ці компанії, як правило, не можуть дозволити собі наймати експертів на комерційній основі. МСП зазвичай має від 10 до 250 штатних працівників. Якщо ваша компанія належить до даної категорії, але є частиною холдингу або групи компаній, PUM прийме рішення щодо вашого запиту залежно від того, чи є у вас можливість отримати вигоду від холдингу/групи з точки зору обміну ноу-хау та фінансову підтримку. Експерти PUM надають підтримку через дистанційне навчання або ж очні зустрічі. Це також можуть бути поєднання дистанційного коучинга та бізнес-консультації на місці локації підприємства. Після схвалення запиту заявника на консультацію представники PUM зв'язують його з експертом, який допоможе у потрібній експертизі. Додатково PUM організовує супровідну підтримку:

– **Перед візитом.**

Експерт зв'яжеться з вами, щоб зібрати більше інформації та підготувати свій візит.

– **Організація поїздки.**

PUM організовує все, що потрібно експерту, щоб відвідати вас. Витрати на проживання, харчування та транспорт на місці – за вас.

– **Експерт на місці.**

Він або вона витратить перший(-і) день(дні) свого візиту, щоб познайомитися з вашою компанією, вашими працівниками, вашим ринком, вашими вузькими місцями та дилемами. Експерти приєднуються до вашої щоденної роботи та дають практичні поради. Вони зосереджені на відповіді на ваше початкове запитання, але вони також шукають далі. Вони можуть виявити можливості зробити ваш бізнес не лише більш прибутковим, але й стійкішим, чистішим, безпечнішим та ефективнішим.

– **Додаткові послуги.**

Фахівці PUM можуть провести тренінги та презентації для ваших співробітників або компаній, з якими ви співпрацюєте. Вони також можуть допомогти вам налагодити ділові контакти в Нідерландах або деінде.

– План дій.

Наприкінці візиту ви отримаєте план дій від експерта та обговорите з ним наступні кроки.

– Ви використовуєте поради.

Після візиту ви залишаєтеся на зв'язку з експертом. Він і надалі відповідатиме на ваші запитання та дистанційно підтримуватиме реалізацію плану заходів.

– У вас є нове питання?

Ви досягли значного прогресу, але вам потрібна порада щодо чогось іншого? У цьому випадку ви можете подати новий запит.

Перш ніж записатися на консультацію, важливо перевірити, чи відповідаєте ви критеріям PUM. Ви отримаєте найбільшу користь від підтримки експертів, якщо ваша компанія перебуває на правильному етапі свого розвитку. Отже, якщо ви можете відповісти на всі запитання нижче «Так», ви можете бути серйозним кандидатом для роботи з PUM.

– Ваша компанія є приватною?

– Понад 50% власності вашої компанії перебувають у «місцевих руках»?

– Ваша компанія працює щонайменше два роки?

– У вашій компанії від 10 до 250 співробітників?

– Ваша компанія фінансово стабільна, але не має коштів для найму комерційних консультантів?

– Чи зобов'язується власник вашої компанії брати повну участь у всьому проекті PUM?

– Чи відповідає ваша компанія основним рекомендаціям?

Зазвичай PUM просить заявника запропонувати тривалість консультаційної місії. Але є мінімальна та максимальна тривалість – обидва варіанти можуть відрізнитися залежно від проекту, про який йдеться. Зазвичай тривалість місії становить мінімум 10 робочих днів (європейські/середземноморські країни – 7 робочих днів) і максимум 1 місяць. У середньому більшість консультативних місій займає приблизно 2 тижні. Експерт також надасть пропозиції щодо тривалості місії [1; 4].

Служба Старших Експертів (SES). Служба Старших Експертів (SES) – провідна німецька організація та однойменний благодійний фонд, що направляє фахівців із Німеччини на проекти в інші країни на громадських засадах. Експерти з різноманітних сфер діяльності, які мають багаторічний професійний досвід, готові на безоплатній основі працювати на будь-якому підприємстві та надати співробітникам допомогу, відповідно до поставлених керівником задач. SES – це більше 12000 експертів, які надають свою допомогу на громадських засадах. Секрет їхнього успіху – багаторічний професійний досвід у 50 галузях економіки і 500 професійних сферах. Організація працює з 1983 року і вже реалізувала понад 50000 проектів у 160 країнах світу: в Африці і на Близькому Сході, в Азії та Середній Азії, в Латинській Америці і Вест-Індії, в Центральній, Східній і Південно-Східній Європі, на Кавказі, а також в Україні. SES надає підтримку: малим і середнім підприємствам, органам комунального управління, палатам і економічним об'єднанням, соціальним та медичним закладам, шкільним і професійним освітнім установам. Проект знаходить потрібного фахівця, виходячи із запиту замовника та індивідуальної ситуації на підприємстві. Експертами вирішуються проблеми, які в першу чергу стосуються підвищення

кваліфікації персоналу та надання практичної допомоги при вирішенні різноманітних задач технічного та організаційного характеру, наприклад: організація підприємства, поліпшення якості, навчання персоналу, розробка сучасних концепцій збуту і маркетингу, експорт продукції, модернізація виробництва [1; 11].

Якщо потрібні професійна порада, вирішення технічних, економічних або організаційних проблем або нові перспективи, вам допоможуть експерти SES. Служба Старших Експертів пропонує заявникам індивідуальну, практично орієнтовану допомогу на громадських засадах, без зайвих складнощів і завжди на місці реалізації проекту. У базі даних SES – близько 12 000 професіоналів і керівних працівників із 50 відділів і з 500 сфер діяльності. З 1983 року SES реалізувала понад 60 000 проектів за участю експертів у понад 170 країн. Таким чином, SES є однією з провідних організацій подібного роду і надійним партнером також для вас. SES зв'язується із заявниками, як тільки підбере конкретного експерта для реалізації проекту [1; 11]. SES надає підтримку: малим і середнім підприємствам, органам комунального управління, палатам і економічним об'єднанням, соціальним та медичним установам, шкільним і професійним освітнім установам.

Тривалість проекту SES складається, як правило, від чотирьох до шести тижнів. Організація додаткових проектів можлива в будь-який час [1; 11].

Know-how Exchange programme (KEP). Програма обміну ноу-хау (KEP) є інструментом підтримки проектів і програм, спрямованих на передачу ноу-хау та передового досвіду з ЄС до держав-членів СЕІ, що не входять до ЄС. Шляхом співфінансування розбудови потенціалу та проектів технічної допомоги KEP пропонує гранти установам, які бажають поділитися своїм досвідом зі своїми партнерами, таким чином допомагаючи не членам просуватися на шляху до стандартів і політики ЄС. KEP діє через конкурси пропозицій із фінансуванням, наданим Італією через Фонд СЕІ ЄБРР. ПРІОРИТЕТИ: посилення економічного і соціального розвитку країн, які не є членами ЄС; трансформаційні процеси; підтримка міжнародної співпраці [1; 2].

Європейський Банк Реконструкції Та Розвитку. Міжнародний фінансово-кредитний інститут, який надає допомогу країнам від Центральної Європи до Центральної Азії для проведення ринкових реформ, активного інтегрування економік цих країн у міжнародні господарські зв'язки. ПРІОРИТЕТИ: фінансовий сектор та підтримка малого і середнього бізнесу; розвиток муніципальної, транспортної та енергетичної інфраструктури; природоохоронні заходи; модернізація промисловості [1; 3; 5]. Мета Європейського банку реконструкції та розвитку в Україні – сприяти збільшенню кількості робочих місць, підвищенню загального рівня кваліфікації співробітників, нарощенню виробничих потужностей тощо. Ці складники безпосередньо впливають на формування ефективного і сталого бізнес-клімату, а також на розвиток технологій та українського виробництва в цілому [1; 5].

Грантова підтримка консалтингових проектів, що впроваджуються зовнішніми консультантами, супроводжуються ЄБРР та фінансуються донорами, спрямована на надання допомоги підприємствам малого та середнього бізнесу, які потребують професійних

знань і досвіду для зростання й забезпечення конкурентоспроможності. Грантова підтримка передбачає залучення досвідчених консультантів задля виявлення потреб та подальшого розвитку бізнесу. Фінансування консультаційних проектів забезпечується: США та Швецією у межах Фонду сприяння малому бізнесу ЄБРР (інші донори: Італія, Японія, Корея, Люксембург, Швеція, Швейцарія, США, ТайваньБізнес – Фонд Технічного Співробітництва ЄБРР та Норвегія), Європейським Союзом та Швецією у межах програми «Жінки в бізнесі». Завдяки ресурсам донорів із початком повномасштабної війни банк збільшив розмір компенсації вартості проектів із залученням місцевих консультантів із 50% до 85% [3; 5; 13].

ЄБРР допомагає: оцінити потреби вашого бізнесу; залучити відповідного консультанта; супроводити проект від початку й до його завершення; компенсувати 85% вартості проекту (без ПДВ). Консультації надаються за такими напрямками:

Стратегія. Стратегічне планування, розроблення бізнес-планів та експертних стратегій.

Маркетинг. Дослідження ринків та споживачів, брендинг, розроблення веб-рішень, маркетингові стратегії.

Системи якості. Підготовка до сертифікації за міжнародними стандартами управління, безпеки харчових продуктів, безпеки праці тощо.

Інформаційні технології. Розроблення інформаційних систем, корпоративних порталів, систем обліку, CRM, ERP тощо.

Організаційний розвиток. Формування організаційної структури, управління ефективністю персоналу, впровадження систем мотивації тощо.

Інженерні рішення. Розроблення технічної документації, архітектурних й інфраструктурних проектів тощо.

Операційна ефективність. Опис та оптимізація бізнес-процесів, управління ланцюжком постачань, вибір оптимальних логістичних рішень тощо.

Управління фінансами. Удосконалення управлінського обліку, перехід на міжнародні стандарти фінансової звітності.

Енергоефективність та охорона довкілля. Енергетичний аудит/сертифікація та рейтинги: інженерні рішення з енергоефективності, системи енергоменеджменту, відновлювальна енергія.

Екологічний менеджмент. Екологічний аудит/оцінка впливу, екологічні інженерні рішення, системи екологічного менеджменту.

Щоб подати попередню заявку, необхідно:

1. Визначитися з напрямом консалтингу та заповнити коротку заявку.

2. Отримати відповідь менеджера ЄБРР.

3. Якщо відповідь буде задовільна, заявникові буде запропоновано заповнити повну форму (включаючи скан-копії документів) [1; 3; 5].

Із 2010 року ЄБРР надав грантову підтримку більш ніж 1 100 представникам МСБ в Україні. Досягнення ЄБРР у напрямку розвитку консалтингу в Україні:

– 9500 робочих місць створено малим та середнім бізнесом;

– 86% відзначили зростання обороту;

– 22% підприємств збільшили експорт;

– 43% підприємств вдруге скористалися консалтинговим проектом

– за підтримки ЄБРР та донорів [3; 5; 13].

Історії успіху демонструють такі проекти:

– «Стандартизація бізнес-процесів для транспортної компанії».

– «Розробка організаційної структури для виробника електрообладнання».

– «Ефективна система менеджменту для продавця автошин та аксесуарів».

– «Сертифікація системи менеджменту якості ISO 9001 для виробника освітлення».

– «Розробка стратегії розвитку для сільськогосподарського підприємства».

– «Розробка та запуск інтернет-магазину для видавництва» та інші [1; 5].

Отже, грантові можливості від міжнародних партнерів для розвитку бізнесу в Україні представлені широким спектром негрошової підтримки. Представникам цієї сфери варто використовувати такі грантові інструменти. Адже фаховий консалтинг та експертна допомога здатні суттєво вплинути на зростання й забезпечення конкурентоспроможності малих та середніх підприємств.

Незважаючи на наявність широкого спектра інструментів грантової допомоги в негрошовій формі, які здатні суттєво покращити бізнес-процеси, переважна більшість підприємців не користуються такою підтримкою донорів. За результатами опитування, проведеного Центром розвитку «ЧАС ЗМІН» серед представників малого та середнього бізнесу, з'ясовано, що лише 3% підприємців намагалися брати участь у таких програмах. Розглянемо основні бар'єри в процесі залучення грантових ресурсів у негрошовій формі представниками малого та середнього бізнесу (відповідно до опитування, проведеного Центром розвитку «ЧАС ЗМІН») [1]:

1. Критично низький рівень обізнаності бізнесу в можливостях МТД для свого розвитку. Дієвим механізмом для підвищення рівня поінформованості підприємців є проведення широкої просвітницької кампанії із залученням представників місцевої та регіональної влади, експертного середовища, а також представників грантодавців; створення дорадчих служб та консультаційних центрів.

2. Не відповідність критеріям прийнятності щодо заявників. До прикладу: для того, щоб претендувати на підтримку від ЄБРР, необхідно відповідати умовам отримання грантової допомоги:

– більше 2-х років роботи на ринку;

– понад 50% компанії повинно належати громадянам України;

– штат компанії має налічувати від 10 до 500 співробітників;

– гарна ділова репутація;

– потреба в залученні консультанта [3; 13].

Як інструмент подолання такої перепони є підсилення інформаційно-роз'яснювальної компанії, що ведеться на веб-сайті «Merezh» та фб сторінці «ЄБРР: консультації для малого бізнесу в Україні». А також в умовах війни доцільно було б змінити вимогу програми щодо двох років роботи на ринку. Доцільно також надавати роз'яснення щодо того, який рівень ділової репутації вважається прийнятним для грантодавця.

3. Недовіра представників МСП до інструментів міжнародної технічної допомоги. Методом для подолання цього бар'єру є масштабне інформування аудиторії засобами класичних та новітніх медіа про історії успіху використання грантів у негрошовій формі. Такі демонстрації історії успіху реальних підприємців вселяють довіру до того факту, що використання грантових інструментів у різних формах та видах є дієвим поштовхом до розвитку підприємницької справи.

4. Відсутність усвідомлення українських підприємців того, що консультаційна підтримка може бути в разі ефективнішою для розвитку, аніж грошова. Для суттєвого зниження цього бар'єру необхідний час. Але ситуативно дієвою може бути реалізація інформаційних кампаній на рівні влади із залученням іноземних експертів, стейкхолдерів та лідерів думок. Їх трансляційні меседжі повинні включати, що для бізнесу критично важливими є: стратегічне планування, дослідження ринків та споживачів, брендинг, сертифікація за міжнародними стандартами, застосування інформаційних систем, удосконалення управлінського обліку, управління ефективністю персоналу, впровадження систем мотивації, впровадження енергоефективних технологій тощо. Також під час

трансляції цих меседжів необхідно робити наголос на тому, що якщо бізнес претендує на суттєве грантове фінансування, то йому не обійтися без вищеперахованих запроваджень. А для цього варто застосовувати консультаційні гранти.

Висновки. Отже, для посилення конкурентоспроможності українського бізнесу дієвою є міжнародна технічна допомога, яка часто має форму негрошових грантів. Така підтримка для вітчизняних підприємців від міжнародних партнерів доступна у вигляді залучення експертизи досвідчених фахівців та консультаційних послуг. Ефект від них значний: пришвидшений організаційний розвиток, посилення конкурентоспроможності, вихід на іноземні ринки тощо. Проте відсутність належної інформаційно-роз'яснювальної роботи та просвітницьких заходів стають на заваді активному використанню підприємцями цих грантових можливостей. За умови зниження зазначених бар'єрів представники українського бізнесу мають можливість наряду з іноземним використовувати всі бенефіти міжнародної технічної допомоги. Тому питання впровадження дієвих механізмів інформування та просвітництва потребує подальшого дослідження та імплементації.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Центр розвитку «ЧАС ЗМІН». URL: <http://www.chaszmin.com.ua/granty-2023/> (дата звернення: 02.08.2023).
2. KNOW-HOW EXCHANGE PROGRAMME (KEP). URL: <https://www.cei.int/KEP> (дата звернення: 25.07.2023).
3. Грантова підтримка консалтингових проєктів. URL: https://www.merezha.ua/grants/ebird-asb?fbclid=IwAR13OsnWV1eWz6W6eRta2WPwPEe6dQ5zCcfDBB8g2og_Ug9BSSFytKKmGIU (дата звернення: 05.07.2023).
4. Досвідчені експерти з Нідерландів (PUM). URL: <https://www.pum.nl/en> (дата звернення: 22.07.2023).
5. Європейський банк реконструкції та розвитку. URL: <https://eba.com.ua/member/yebrr-yevropejskyj-bank-dlya-rekonstruktsiyi-ta-rozvytku/> (дата звернення: 26.07.2023).
6. Кобеля З.І., Тодорюк С.І. Перспективи розвитку підприємництва у сучасних умовах господарювання. URL: https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/6880/A%2b7-8-2023_St12.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 25.07.2023).
7. Ковальов С.М. Грантове фінансування інвестицій у сільське господарство України. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/31780.pdf> (дата звернення: 25.07.2023).
8. Мельник Т.Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 2 (100). С. 3–11.
9. Постанова Кабінету Міністрів України від 15.02.2002 № 153 Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги. URL: <http://surl.li/jgmob> (дата звернення: 12.07.2023).
10. Руденко В.С. Гранти – як форма забезпечення соціальної безпеки та важіль розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0a908415-36b9-430e-a844-b2ef8e564e54/content> (дата звернення: 19.07.2023).
11. Служба Старших Експертів (SES). URL: <https://www.ses-bonn.de/ru/startseite> (дата звернення: 29.07.2023).
12. Такий потрібний і важливий консалтинг. URL: <https://delo.ua/business/takii-potribnii-i-vazlivii-konsalting-navishhmalomu-ta-serednyomu-biznesu-zalucati-nezalezni-ekspertiv-417013/?fbclid=IwAR0GHXT0tNDqdyB0PQiyH8INsf6HUyx4eSqXFK5HQiucKw3WfgkzSXfyuo> (дата звернення: 02.08.2023).
13. ЄБРР: консультації для малого бізнесу в Україні. URL: https://www.facebook.com/ebirdbasukraine/?locale=uk_UA (дата звернення: 25.07.2023).

REFERENCES

1. Tsentr rozvytku «ChAS ZMIN» [«TIME OF CHANGE» development center]. Available at: <http://www.chaszmin.com.ua/granty-2023/> (accessed August 02, 2023).
2. KNOW-HOW EXCHANGE PROGRAMME (KEP). Available at: <https://www.cei.int/KEP> (accessed July 25, 2023).
3. Hrantova pidtrymka konsaltnyhovykh proektiv [Grant support for consulting projects]. Available at: https://www.merezha.ua/grants/ebird-asb?fbclid=IwAR13OsnWV1eWz6W6eRta2WPwPEe6dQ5zCcfDBB8g2og_Ug9BSSFytKKmGIU (accessed July 05, 2023).
4. Dosvidcheni eksperty z Niderlandiv (PUM) [Experienced experts from the Netherlands (PUM)]. Available at: <https://www.pum.nl/en> (accessed July 22, 2023).
5. Yevropejs'kyj bank rekonstruktsii ta rozvytku [European Bank for Reconstruction and Development]. Available at: <https://eba.com.ua/member/yebrr-yevropejskyj-bank-dlya-rekonstruktsiyi-ta-rozvytku/> (accessed July 26, 2023).
6. Kobelia Z.I., Todoriuk S.I. Perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva u suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Prospects for the development of entrepreneurship in modern economic conditions]. Available at: https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/6880/A%2b7-8-2023_St12.pdf?sequence=1&isAllowed=y (accessed July 25, 2023).

7. Koval'ov S.M. Hrantove finansuvannya investytsij u sil's'ke gospodarstvo Ukrainy [Grant financing of investments in agriculture of Ukraine]. Available at: <http://repository.vsau.org/getfile.php/31780.pdf> (accessed July 25, 2023).

8. Mel'nyk T.Yu. (2022) Derzhavna pidtrymka ta stymuliuвання rozvytku biznesu v Ukraini pid chas dii voiennoho stanu [State support and stimulation of business development in Ukraine during martial law]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia* [Economy, management and administration], vol. 2 (100), pp. 3–11.

9. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 15.02.2002 № 153 Pro stvorennia iedynoi systemy zaluchennia, vykorystannia ta monitorynhu mizhnarodnoi tekhnichnoi dopomohy [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 15.02.2002 No. 153 On the creation of a unified system of attraction, use and monitoring of international technical assistance]. Available at: <http://surl.li/jgmob> (accessed July 12, 2023).

10. Rudenko V.S. Hranty – iak forma zabezpechennia sotsial'noi bezpeky ta vazhil' rozvytku maloho ta seredn'oho biznesu v Ukraini v umovakh vijny [Grants are a form of ensuring social security and a lever for the development of small and medium-sized businesses in Ukraine during the war]. Available at: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0a908415-36b9-430e-a844-b2ef8e564e54/content> (accessed July 19, 2023)

11. Sluzhba Starshykh Ekspertiv (SES) [Service of Senior Experts (SES)]. Available at: <https://www.ses-bonn.de/ru/startseite> (accessed July 29, 2023).

12. Takyj potribnyj i vazhlyvyj konsal'tynh [Such necessary and important consulting]. Available at: <https://delo.ua/business/takii-potribnii-i-vazlivii-konsalting-navishho-malomu-ta-serednyomu-biznesu-zalucati-nezaleznix-ekspertiv-417013/?fbclid=I-wAR0GHXT0tNDqdybB0PQiyH8INsf6HUyx4eSqXFK5HQiucKw3WfgkzSXfyoy> (accessed August 02, 2023).

13. YeBRR: konsul'tatsii dlia maloho biznesu v Ukraini [EBRD: consultations for small businesses in Ukraine]. Available at: https://www.facebook.com/ebdbasukraine/?locale=uk_UA (accessed July 25, 2023).