

ДОСТУП ДО ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ

Стратегічний бриф

2025

DOI 10.70719/respol.2025.48



Зміст

Преамбула	3
Вступ	6
1. Істотні питання політики	7
2. Поточні політики в секторі	9
2.1 Політики, впроваджувані МКСК та іншими ЦОВВ	9
2.2 Місцеві політики, ініціативи та організації в сфері доступу до фінансування для КІ	12
2.3 Підтримка донорів у секторі	14
3. Інструменти політики в секторі	17
3.1 Ефективні інструменти	17
3.2 Інструменти, які потребують покращення	18
3.3 Пропоновані (або можливі) нові інструменти	19
4. Політики істотних питань	21
5. Рекомендовані політики	37
6. Інтеграція рекомендованих політик	45

Преамбула

Стратегічний бриф «Доступ до фінансування для креативних індустрій» розроблений у рамках проєкту [RES-POL](#) (Rapid Expert Support for Culture and Media Policies in Ukraine), що здійснює ГС «Центр “Регіональний розвиток” Агенції економічного розвитку [PPV](#) за фінансової підтримки Європейського Союзу.

Проєкт **RES-POL** має на меті посилити функціональну спроможність [Міністерства культури та стратегічних комунікацій](#) і його відомств (Українського інституту книги, Українського культурного фонду, Державного агентства України з питань мистецтв та мистецької освіти й Українського інституту національної пам'яті).

Тривалість проєкту RES-POL – від січня 2024 до липня 2025 року.

У фокусі проєкту RES-POL – чотири сектори (**Мистецтво та культура, Культурна спадщина, Креативні індустрії та Медіа**) і понад 20 підсекторів (індустрій та видів мистецької діяльності). Окремо RES-POL розглядає **10 істотних питань** розвитку культури (конкурентна оплата праці, ефективність державних підприємств у сфері культури, фінансування креативних індустрій, моделі фінансування культурних послуг, громади та культурна спадщина, інтеграція з ЄС та культурна політика тощо).

Методологія проєкту передбачає:

- Визначити істотні питання політики в секторах та підсекторах і описати їх в аналітичних записках та базових звітах;
- Проаналізувати 10 істотних питань розвитку культури у фокусі проєкту й описати їх у базових звітах;
- Напрацювати й описати у стратегічних брифах пропозиції політик щодо істотних питань секторів та 10 істотних питань розвитку культури;
- Розробити секторальні стратегії і операційні програми для секторів у фокусі проєкту та дорожні карти їх втілення;
- Випрацювати зміни до кількох нормативно-правових актів та / або розробити концепції пілотних проєктів, щоб впровадити створені у проєкті політики;

- Проаналізувати європейський досвід планування та впровадження політик, оцінити деякі політики у сфері культури в Україні та оцінити інституційну спроможність відомств у сфері управління Міністерства культури та стратегічних комунікацій.

Проект RES-POL активно залучає заінтересовані сторони на всіх етапах розроблення політик. Інформація про напрацювання проекту доступна на сторінці [RES-POL у Facebook](#).

Мета цього стратегічного документа – на основі аналітики сектору «Креативні індустрії» (аналітичних записок та базового звіту, а також базового звіту «Доступ до фінансування для креативних індустрій») і визначених у ній істотних питань політик запропонувати розв'язки кореневих проблем, верифікованих професійною спільнотою, і варіанти політик, які можуть бути застосовані МКСК та іншими органами державної влади.

Методологія підготовки стратегічного брифу передбачала:

- напрацювати варіанти політик у робочих групах, сформованих із заінтересованих сторін – менеджерів інституцій, незалежних експертів, представників виконавчої влади;
- визначити критерії вибору й на їх основі пріоритетні політики;
- підготувати аргументовані рекомендації для МКСК.

Авторка стратегічного брифу

Олександра Кривень, PhD – інвестиційна аналітикиня Агенції економічного розвитку РРВ, експертка з питань фінансування креативних індустрій;

Рецензент стратегічного брифу:

Володимир Воробей – керівник групи ключових експертів проєкту RES-POL, директор ГС «Центр «Регіональний розвиток», член Наглядової Ради УКФ;

Літературний редактор – Євген Редько;

Дизайнерка – Ольга Мацьків.

Команда проєкту висловлює щиру подяку усім представницям та представникам сектору, які взяли участь в опитуванні та глибинних інтерв'ю, за їхній час, готовність говорити про проблеми та спільно шукати їх вирішення.

При цитуванні тексту цього стратегічного брифу (повністю чи частково) необхідне пряме використання першоджерела з посиланням на нього.

Зміст цього стратегічного брифу є відповідальністю Громадської спілки «Центр «Регіональний розвиток» і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу.

Вступ

Готуючи стратегічний бриф «Доступ до фінансування для креативних індустрій», ми ґрунтувалися на таких припущеннях:

1. В ОКІ бракує фінансових менеджерів і компетентностей з фінансового менеджменту.
2. ОКІ не консоліднують звітність взаємопов'язаних підприємств чи ФОП.
3. Залежно від розташування, досвіду роботи, розміру та зрілості бізнесу, ОКІ мають різну потребу в залученні зовнішнього фінансування та підготовленість до його отримання (розроблені бізнес-плани, якісно відпрацьовані бізнес-моделі, управлінську звітність).
4. Надавачі традиційного фінансування не зацікавлені в роботі з ОКІ через нерозуміння бізнес-моделей КІ, високі ризики (відсутність стандартної застави), непрозорість сектору, невеликий розмір бізнесів, низьку готовність ОКІ.
5. Механізми зниження ризиків для надавачів фінансування ОКІ уже існують.
6. Ринок фінансування ОКІ є, але він слабо розвинений та неорганізований.

1. Істотні питання політики

Істотні питання політик (ІПП), які стосуються доступу до фінансування для ОКІ, визначені та верифіковані фаховою спільнотою, експертами й заінтересованими сторонами в межах написання базового звіту [«Доступ до фінансування для креативних індустрій»](#):

1. Низька спроможність ОКІ для залучення зовнішнього фінансування через недостатній рівень їхніх компетенцій щодо ведення бізнесу (переговорних, юридичних, фінансових та ін.).
2. Невидимість ОКІ для держави та надавачів фінансування через їх молекулярність, відсутність консолідованої діяльності / звітності, низький рівень культури ведення бізнесу.
3. Обмежений доступ до фінансування для підприємців-початківців, які найбільше його потребують, але поки не привабливі для надавачів фінансування.
4. Відсутність «довгих» та «великих» (від 500 тис. грн для мікро- і малих бізнесів, від 5 млн грн – для середніх) грошей, що стримує масштабування діяльності ОКІ.
5. Слабкі, недостатньо добре налагоджені канали комунікації надавачів фінансування.
6. Неефективне фінансування проєктів ОКІ державними інституціями у сфері культури та креативних індустрій.
7. Невідкаліброваність грантових програм, неузгодженість їхніх вимог та розміру.
8. Недостатність програм, орієнтованих на креативні індустрії, що зумовлює високу конкуренцію не лише між ОКІ, але й між ними та підприємцями з традиційних секторів економіки.
9. Надмірна бюрократизованість грантових програм окремих донорів.
10. Високий запит ОКІ на інвестування, який не трансформується в попит.

- 11.** Схеми й критерії відбору для надання фінансування традиційними надавачами (наприклад, наявність фізичних активів для застави) часто не релевантні для креативних індустрій, що створює бар'єри й перешкоди для залучення коштів.
- 12.** Обмежена доступність кредитів для ОКІ, зокрема за програмою «Доступні кредити 5-7-9 %», через консерватизм банків, які не розуміють специфіки креативних індустрій.
- 13.** Нерозвинена практика кредитування ОКІ під інші види застави, крім майна: прав інтелектуальної власності, конвертованої позики, майбутніх продажів, частки від бізнесу на умовах ведення спільної діяльності, надходжень за договором тощо.
- 14.** Відсутність механізму офіційної / легальної приватної позики в родичів, знайомих, хоч її часто використовують ОКІ.
- 15.** Ваучерні програми підтримки бізнесу потребують розширення і в регіональному вимірі, і за цільовим використанням.
- 16.** Обмежені можливості використовувати потенціал краудфандингу внаслідок високої ресурсозатратності проведення кампаній, недоступність складніших видів краудфандингу через неповноцінне регулювання цієї сфери, відсутність операторів екосистеми та брак знань в ОКІ про такі види краудфандингу.
- 17.** Відсутність сталих партнерських відносин між ОКІ та меценатами, благодійниками, спонсорами.
- 18.** Недостатня розвиненість екосистеми підтримки (брак майданчиків і посередників) ускладнює доступ ОКІ до фінансування, а отже, розкриття їхнього економічного потенціалу.

2. Поточні політики в секторі

2.1 Політики, впроваджувані МКСК та іншими ЦОВВ

[Міністерство культури та стратегічних комунікацій України \(МКСК\)](#) – ЦОВВ, який забезпечує формування й реалізує державну політику у сфері мистецтв, включно з літературою, та креативних індустрій, а також забезпечує в межах повноважень, передбачених законом, виконання УІК функцій із реалізації програм підтримки книговидавничої справи. У складі міністерства діє департамент креативних індустрій та культурних послуг.

[Український культурний фонд](#) (УКФ) як державний інвестор розвитку культури та креативних індустрій України на конкурсних засадах у форматі грантів здійснює підтримку індивідуальних, національних та міжнародних культурно-мистецьких проєктів у межах передбачених [грантових програм](#) у розрізі семи секторів: аудіальне мистецтво, візуальне мистецтво, аудіовізуальне мистецтво, культурна спадщина, літературна справа, перформативне та сценічне мистецтво, культурні та креативні індустрії. Особливість грантового сезону-2025 УКФ – [воєнний наратив](#) у всіх конкурсних програмах.

Зважаючи на досвід ОКІ – отримувачів грантів УКФ, узагальнимо такі особливості грантової підтримки фонду:

- грантування УКФ без довгострокового бачення розвитку продукту, що зумовлює більшу зацікавленість в ОГС, ніж підприємців КІ (останні більшою мірою подають некомерційні проєкти), зменшує його економічний та соціальний вплив;
- існування певного рівня недовіри до отримання фінансування від УКФ;
- розмір грантів за сучасного рівня цін недостатній для успішної реалізації проєкту;
- виплата гранту траншами, особливо з тривалими затримками, призводить до фінансових розривів, створюючи незручності для грантоотримувачів;
- короткі часові рамки реалізації проєкту;
- бюрократичність та складність процедур, зокрема звітування;

- неможливість фінансувати витрати до надходження грантових коштів;
- не фінансують важливі статті витрат, наприклад оплату нематеріальних активів (ліцензійного програмного забезпечення);
- занижені ліміти за окремими статтями витрат, що робить їх нереалістичними;
- УКФ не проплачує будь-які заходи за межами України на час війни;
- заплутані інструкції, слабка підтримка програмних менеджерів, зокрема бракує консультацій із питань бухгалтерського обліку, звітності, оподаткування;
- різна позиція експертів щодо можливості комерціалізації проєкту, що впливає на можливість отримання гранту;
- попри підтримку УКФ повторюваних проєктів заявник має щороку готувати заявку й чекати на результати.

Такі питання, як підтримка більшої кількості проєктів, збільшення часових меж їх реалізації (законом України «Про Український культурний фонд» передбачено, що фонд може підтримувати проєкти більш ніж на 12 місяців), покращення взаємодії заявника та УКФ, стоять на порядку денному перед адміністративною командою фонду. Вона усвідомлює основні виклики, з якими має справу інституція, зокрема репутаційні та фінансові, тому докладає зусиль, щоб відновити довіру до своєї діяльності й забезпечити стабільні та достатні фінансові ресурси для реалізації мети, цілей й завдань інституції, залучаючи партнерів ззовні.

[Державне агентство України з питань кіно](#) (Держкіно) – головна державна інституція, відповідальна за підтримку й розвиток кінематографії в Україні, включно з анімацією. На конкурсній основі надає фінансову підтримку національним анімаційним проєктам (короткометражним, повнометражним, серіалам).

[Український інститут книги](#) (УІК) – державна установа при Міністерстві культури та стратегічної комунікації України, покликана формувати державну політику у книжковій галузі, провадити промоцію книгочитання в Україні, підтримувати книговидавничу справу, стимулювати перекладацьку діяльність, популяризувати українську літературу за кордоном.

Програми підтримки УІК для сектору книговидавництва: мистецькі конкурси на підтримку проєктів промоції читання; мистецькі конкурси з видання книжок; підтримка публічних бібліотек через закупівлю книжок; підтримка перекладів.

Відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо уточнення діяльності Українського інституту книги з підтримки розповсюджувачів видавничої продукції та надання державної допомоги на придбання книг», книгарням передбачені субсидії для оплати оренди приміщень. Однак їх відкладено на перший рік після війни, у державному бюджеті на 2025 рік на це не закладено коштів.

Крім того, згаданим законом передбачено надання сертифікатів у [Дії](#) на суму 908 грн українцям, яким із 1 січня 2024 року виповнилось 18 років або виповниться у 2025 році, на електронні / паперові / аудіальні книжки та книжки для осіб із порушенням зору. Державну програму [єКнига](#) запустили у грудні 2024 року.

[Український інститут](#) (УІ) – державна інституція, створена, щоб популяризувати українську культуру за кордоном, зміцнювати міжнародну культурну дипломатію та сприяти міжнародній співпраці у сфері культури. УІ реалізує, зокрема, крос-секторальні проєкти та програми, а також працює в галузях кіно, літератури та музики. УІ відповідає як за репрезентацію українського музичного продукту, так і ключових митців сектору за кордоном, відіграє важливу роль у просуванні продукції української анімаційної індустрії на міжнародній арені.

Оскільки в креативних індустріях розробляють інноваційні проєкти та технологічні стартапи, зокрема аудіовізуальні, варто згадати й про діяльність [Українського фонду стартапів](#) (Фонд розвитку інновацій) – державної інституції, створеної 2018 року, що допомагає стартапам залучити кошти на ранніх етапах і запустити власні проєкти. З початку повномасштабної війни в Україні фінансування Фонду переспрямували на Defence Tech ([Brave 1](#) та інновації у військовій сфері), але 2024 року він [відновив](#) грантові програми для цивільних стартапів коштом міжнародних донорів.

Фонд підтримує стартапи в Україні, надаючи грантову та ваучерну підтримку для представлення інноваційних рішень на світовому рівні. Якщо в стартапу є лише ідея й бізнес-модель, він може подати заявку на Pre-Seed-стадію (розмір гранту – \$25 000), якщо готовий мінімально життєздатний продукт (MVP) – Seed-стадію (розмір гранту – \$50 000). Можна пройти обидві стадії.

Департамент зовнішнього виробництва соціально впливового контенту та копродукції [Суспільного мовлення](#) виробляє документальні / ігрові проєкти в партнерстві з індустрією для телевізійної, диджитальної, фестивальної та кіно-театральної дистрибуції. Можливості департаменту такі: виробництво проєктів на

умовах підряду 100 % фінансування, копродукційне виробництво, ліцензування архівів, входження в копродукцію in-kind архівними матеріалами, інформаційна підтримка.

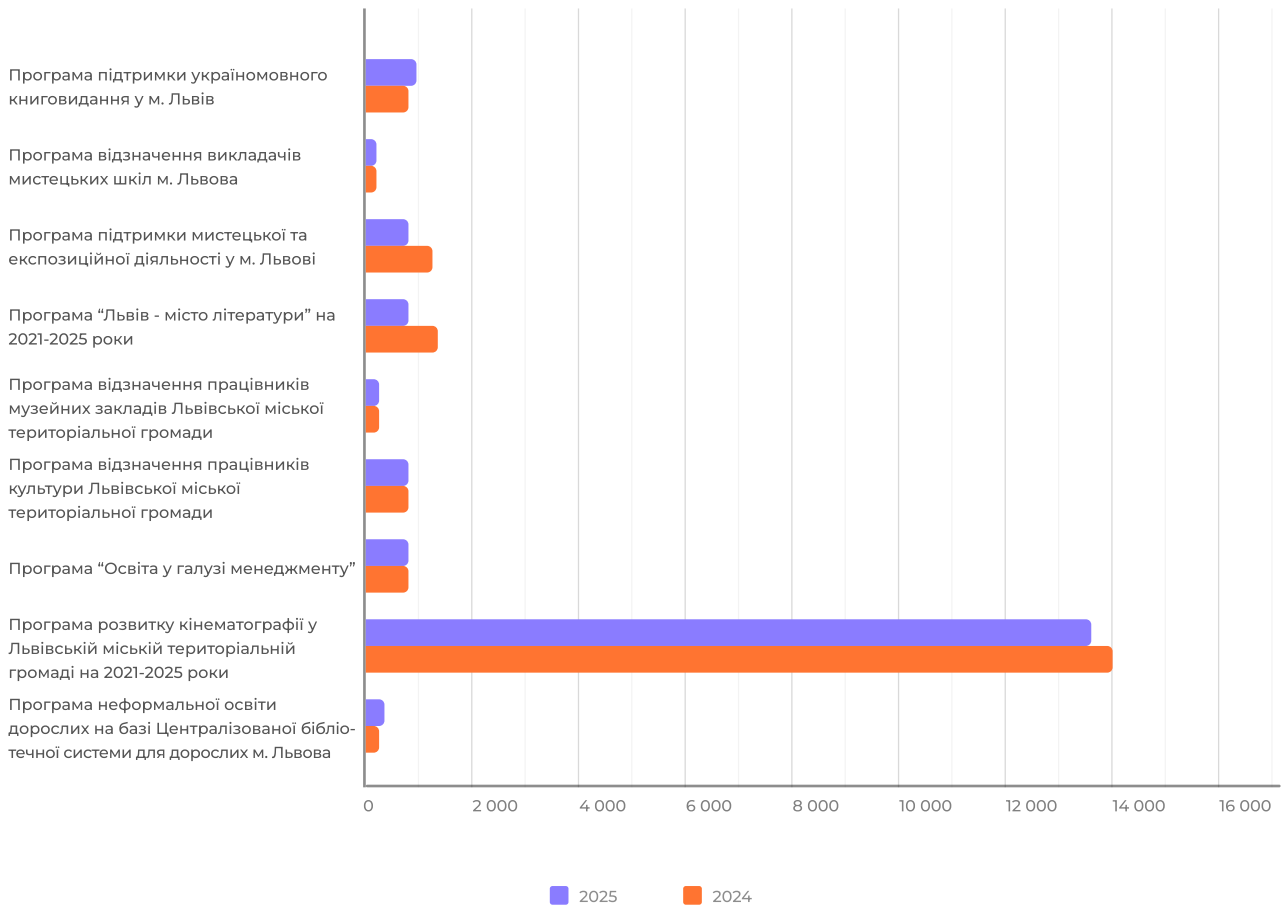
2.2 Місцеві політики, ініціативи та організації в сфері доступу до фінансування для КІ

[Фонд культури Львівської МТГ](#) – комунальна установа Львівської МТГ, створена у грудні 2021 року, щоб розв'язати проблему недофінансування базової інфраструктури та культурних продуктів, створити механізми для фінансування культурних ініціатив на конкурсній і незалежній основі, запровадити пріоритет на підтримку інноваційних проєктів. Із загального фонду Львівської МТГ у 2025 році на [фінансування](#) Фонду культури спрямовано 1,0 млн грн (на рівні 2024 року), однак ці кошти не йшли на фінансування програм та проєктів у сфері культури й КІ.

У межах Програми підтримки культурних ініціатив та проєктів Фонду культури Львівської МТГ, затвердженої у травні 2023 року, зокрема, створено [Львівський культурний хаб](#) за підтримки ЮНЕСКО. Ця інституція надає можливості для фінансування, підвищення кваліфікації та розвитку організацій, ініціатив і окремих спеціалістів, які розвивають культуру в Україні, долаючи виклики війни.

До програм у сфері КІ, які Львівська МТГ і далі реалізує під час повномасштабного вторгнення (деякі з них, крім 2023 року), зокрема, належать: Програма розвитку кінематографії у Львівській МТГ на 2021–2025 роки – 13 767,7 тис. грн (фінансування у 2025 році зросло на 398,6 тис. грн порівняно з 2024 роком), програма «Львів – місто літератури на 2021-2025 роки» – 500,0 тис. грн (фінансування у 2025 році скоротилося на 625 тис. грн порівняно з 2024 роком), «Програма підтримки україномовного книговидання у Львівській МТГ – 500,0 тис. грн (фінансування у 2025 році скоротилося на 500 тис. грн, якщо порівнювати з 2024 роком).

Рисунок 1. [Фінансування програм у сфері культури у ЛМТГ](#)



Платформа [«Тепле місто»](#) надає [грантове фінансування](#) та підтримку для некомерційних проєктів, які будуть реалізовані в Івано-Франківській ОТГ, зокрема за тематичним напрямом сучасного мистецтва (події, виставки, мурали, перформанси, просвітницькі проєкти). Максимальна сума гранту – 90 000 грн, для команд без досвіду реалізації проєктів – 20 000 грн. Команда повинна забезпечити проєкт співфінансуванням на суму, не меншу від 10 % загального бюджету заявки.

ГО [«Алгоритм дій»](#), заснована 2022 року, об'єднує бізнес, технологічну та креативну спільноту Луцька, дає змогу забезпечувати сталий та інноваційний розвиток регіону. Серед її проєктів – створення [Центру розвитку креативних індустрій «Або або»](#), що має, зокрема, на меті формувати креативну спільноту Луцька, посилювати й розвивати представників KI, залучати інвестиції в регіон через інновації в культурі, науці та бізнесі. Проєкт стартує 2025 року.

Платформа «Алгоритм дій» [ініціювала проєкт misto.cafe](#), взявши за основу модель ресторану [Urban Space 100](#) від платформи «Тепле Місто», який за 10 років роботи підтримав 163 проєкти на суму понад 7 мільйонів гривень. Misto.cafe – кафе суспільного впливу, 80 % чистого прибутку якого спрямовують на грантове фінансування громадських проєктів для розвитку Луцька. У січні 2025 misto.cafe оголосило про старт [першого грантового сезону](#) із загальним бюджетом 293 885 грн, у межах якого, зокрема, підтримуватимуть проєкти, спрямовані на розвиток творчого потенціалу громади, збереження й переосмислення локальної спадщини, інтеграцію мистецтва в міський ландшафт, активізацію участі в культурному житті Луцька, промоцію міста, міжкультурний діалог, кроссекторальні партнерства та підтримку митців. Розмір грантів – 30-100 тис. грн.

2.3 Підтримка донорів у секторі

В умовах повномасштабної війни в Україні особливо актуальною та важливою є підтримка OKI міжнародними організаціями / фондами у формі грантового фінансування, часто пріоритетніша за інші інструменти фінансування, інколи єдина. Найбільше залучених грантів міжнародних програм / донорів припадає на гранти [USAID](#), [House of Europe](#), [«Креативна Європа»](#), [Goethe Institut](#), [British Council](#). Поодинокими є отримання OKI грантової підтримки від [GIZ](#), [міжнародного фонду «Відродження»](#), [ICAP Єднання](#), [Easy Business](#), [Eurimages](#), [European Solidarity Fund for Ukrainian Films](#); у межах програм [Interreg NEXT Польща – Україна 2021-2027](#), [UA Global: Etsy Start](#), [EU4Business](#).

Грантові програми за підтримки міжнародних організацій різняться за розміром, тривалістю, спрямованістю, критеріями тощо. Завдання OKI – швидко зорієнтуватися, щоб використати можливість безповоротного фінансування для розвитку професійної / підприємницької діяльності, масштабування, адже з часом OKI можуть втратити можливість залучати грантову підтримку і будуть змушені використовувати інші типи фінансування.

Проаналізувавши грантові програми різних донорів та врахувавши досвід OKI – отримувачів грантів, менеджерів програм окремих донорів, ми дійшли таких висновків щодо грантової підтримки міжнародних донорів у секторі KI:

- **важливість грантів від міжнародних організацій:** гранти міжнародних програм / донорів становлять пріоритетний інструмент залучення фінансування OKI в умовах повномасштабної війни в Україні;

- **грантова залежність:** багато OKI залежать від грантового фінансування, без якого вони давно припинили б професійну діяльність, передусім ОГС;
- **гранти для зростання:** гранти – це нова можливість залучати фінансування для підприємців зі зростаючим / зрілим бізнесом, які до цього використовували традиційні форми фінансування, наприклад банківські кредити; підприємці KI вдало використовують гранти для розвитку своєї діяльності, досягаючи синергії від кількох грантових проєктів;
- **(не)доступність грантів:** їх доступність залежить передусім від розвинених юридичних та фінансових компетенцій OKI, компетенцій зі створення спільних міжнародних копродукційних проєктів (для участі в конкурсних програмах «Креативної Європи»), належного рівня культури ведення бізнесу (статус / команда / фінансова звітність), знання іноземної мови;
- **неузгодженість вимог і розміру, невідкаліброваність програм:** багато дрібних і мало великих грантів, що збільшує адміністративне навантаження на грантерів (щоб зібрати необхідну суму для фінансування діяльності організації / реалізації проєкту, потрібно отримати кілька дрібних грантів), обмежує доступ малих і середніх підприємців KI до зовнішнього фінансування на безповоротній та безоплатній основі; грантові кошти дають здебільшого розв'язувати поточні проблеми малого бізнесу, частково або повністю фінансуючи розроблення продукту чи розвиток його діяльності, однак надто малі, щоб забезпечити його сталість та масштабування діяльності; нерівномірність грантових програм для різних підсекторів KI, зокрема обмежені пропозиції для музичного бізнесу (тому OKI доводиться адаптовувати проєкти під особливості грантових програм);
- **брак грантів для фінансування розвиткових потреб підприємців KI,** зокрема для розвитку впізнаваності бренду, впровадження дороговартісних CRM-систем;
- **брак грантових програм орієнтованих на KI,** через що OKI конкурують не лише між собою, а й з підприємцями з традиційних галузей економіки;
- **проблема співфінансування:** для участі в грантових програмах окремих міжнародних організацій, зокрема USAID, «Креативна Європа», потрібне співфінансування (у «Креативній Європі» – 10–40 % бюджету проєкту), якого в українських OKI часто бракує;
- **зменшення та закриття програм:** зменшення розмірів грантів у багатьох донорів, зокрема через домінування кількісних KPI;

- **незручні особливості програм:** короткі терміни програм, крім «Креативної Європи», що зумовлено фокусом міжнародних організацій-донорів на короткострокових результатах, виконанню своїх KPI – від них вимагають швидких результатів;
- **забюрократизованість і складність процедур у грантових програмах окремих донорів, передусім USAID:** подання документів та проходження всіх етапів конкурсного процесу можуть виявитися досить складними й часом затратними завданнями, особливо для творчих команд, які не мають досвіду в подібних процедурах;
- **підлаштування проєктів OKI під місії й цілі, наскрізні пріоритети міжнародних організацій-донорів,** що може обмежувати їхню творчу свободу та різноманіття в контенті, зокрема в аудіовізуальному.

3. Інструменти політики в секторі

3.1 Ефективні інструменти

Гранти – пріоритетний інструмент безповоротного фінансування діяльності ОКІ в умовах повномасштабної війни, зокрема для бізнесів із тривалою підприємницькою історією. Найбільшу перевагу ОКІ надають грантам міжнародних організацій. Однак їм притаманна низка недоліків, описаних вище, що знижує їхню ефективність та доступ ОКІ до них.

Ваучери – дієвий та привабливий для ОКІ інструмент безповоротного фінансування. У межах «Програми підвищення конкурентоспроможності Львівської області на 2021-2025 роки» ЛОДА надавала ваучерну підтримку бізнесу, яка у 2024-2025 роках спрямована на підтримку бізнесу ветеранів та членів їхніх сімей. У Львові діє [14 програм](#) ваучерної підтримки бізнесу. У формі [інноваційних ваучерів](#) (до 100 тис. грн) надають фінансову підтримку мікробізнесу Івано-Франківська для розвитку креативної економіки в місті. [Ваучерну програму для ремісників](#) на користування майстернями в Івано-Франківську (у розмірі 70 тис. грн) реалізовує лабораторія міського розвитку [METALAB](#) у межах проєкту «[Поле](#)». Для компаній, зареєстрованих за українським законодавством, що не перебувають в процесі ліквідації або припинення діяльності, відповідають європейському визначенню малих та середніх підприємств (менше 250 працівників і річний оборот менше ніж 50 млн євро або річний баланс менше ніж 43 млн євро) та підтверджують статус МСП відповідними юридичними документами, доступна [ваучерна програма](#) підтримки бізнесу у виході на єдиний ринок ЄС. Інноваційні ваучери для представлення українських стартапів на міжнародній арені надає Український фонд стартапів ([Innovative voucher programm](#)).

Закупівля креативних послуг Суспільним мовленням: ПАТ «НСТУ» (Суспільне мовлення) активно використовує механізм закупівлі готового контенту або послуг його виробництва через відкриті конкурси проєктів як форму підтримки креативних виробників.

Цей інструмент дає змогу залучати незалежні продакшнкомпанії, студії та фрілансерів, забезпечуючи їм стабільні замовлення. Проте наразі його масштаб обмежений через фінансові ресурси НСТУ й потребує дальшого розвитку як частини публічних закупівель культурного контенту.

Результати у 2024 році: проведено чотири мистецькі конкурси на 100 % підтримку; підписано шість контрактів із переможцями на загальну суму 17 млн грн, проведено перший копродукційний мистецький конкурс, за яким визначено трьох переможців; розпочато фестивальну дистрибуцію проєктів.

3.2 Інструменти, які потребують покращення

Програми фінансування українських державних фондів:

- недостатня сервісність (складність юридичної та бухгалтерської мов для OKI, забюрократизованість та складність процедур);
- недостатнє фінансування;
- відсутність механізму індексації на рівень інфляції бюджетів програм;
- значні затримки виплат;
- неадаптовані умови (короткі терміни реалізації проєктів, за винятком Держкіно, відсутність фінансування важливих статей витрат та «непередбачених витрат»);
- випадання підсекторів (немає програм державної підтримки дизайнерів, розробників інді-ігор, програмної діяльності та твердої інфраструктури креативних хабів).

Кредити, зокрема за програмою «Доступні кредити 5-7-9 %»:

- високі ставки за кредитом;
- відсутність / недостатність застави в OKI;
- низький інтерес банків до OKI через нерозуміння бізнес-моделей KI;
- високі ризики (відсутність стандартної застави) та непрозорість сектору;
- невеликий розмір бізнесу OKI;
- несприйняття KI як бізнесу.

Інвестиції – відсутність достатньо розвинених платформ для зустрічі сторін інвестиційного процесу, потенційних партнерів.

Краудфандинг – сповільнений розвиток складніших форм краудфандингу через нерозвиненість екосистеми.

Меценатство – рання стадія розвитку меценатства.

Позики у друзів, родичів, партнерів – немає доступного юридичного механізму кредитування.

3.3 Пропоновані (або можливі) нові інструменти

ОКІ потрібні спеціалізовані фінансові інструменти, які беруть до уваги особливості сектору КІ (нестабільні доходи, проєктна зайнятість, високі ризики):

- **грантовий міст** – короткострокова позика для підприємців, які вже отримали грант, але мають справу із затримками виплат або післяоплатою (для покриття касових розривів до отримання грантових коштів). Позику погашають після надходження грантових коштів;
- **позики під майбутні інвестиції** – надають ОКІ, які ведуть переговори з інвесторами, але потребують фінансування до моменту отримання коштів. Повернення позики – після отримання інвестицій або часткове погашення з прибутку;
- **фонд гарантій для кредитів ОКІ** – фонд, який бере на себе часткову відповідальність за погашення кредиту підприємцем у разі форс-мажору. Підприємці можуть отримати кредит у партнерських банках із частковою гарантією (50-80 %);
- **мікрофінансування під майбутні продажі** – позика, яку повертають відсотком від майбутнього виторгу (а не фіксованими платежами);
- **кредитування під заставу права вимоги за продажами на платформах** – надання фінансування бізнесам, які отримують платежі з відтермінуванням від онлайн-платформ (маркетплейсів, цифрових платформ розповсюдження контенту, стримінгових сервісів). Позику видають під заставу майбутніх надходжень від таких платформ. Щойно платформа перераховує гроші підприємцю, частину коштів повертають кредитору разом із комісією;
- **позика під краудфандингову кампанію** – фінансування на підготовку та просування краудфандингової кампанії. Повернення коштів – після успішного завершення краудфандингової кампанії;

- **кредитування успішних проєктів на платформах колективного фінансування** – цей інструмент орієнтований на авторів кампаній, які успішно зібрали кошти на краудфандингових платформах (Kickstarter, Indiegogo, Patreon тощо), але потребують додаткового фінансування для виготовлення продукту. Фінансова установа надає кредит під заставу майбутніх надходжень від бекерів. Після отримання коштів від платформи позику повертають із відсотками;
- **оборотне фінансування під ваучери та гранти** – позика для підприємств, які отримали ваучерну підтримку або гранти, але потребують коштів на супутні витрати, які не покривають програми;
- **позика під майбутні спонсорські надходження** – фінансування для підприємств, які мають договірні гарантії надходження коштів від спонсорів або меценатів. Виплату повертають після отримання спонсорського внеску.

4. Політики істотних питань

На попередніх етапах роботи здійснено глибинний аналіз бар'єрів та викликів, що впливають на доступ ОКІ до фінансування в Україні. На основі результатів цього аналізу, зокрема висновків базового звіту [«Доступ до фінансування для креативних індустрій»](#), визначені три **істотні питання політики (ІПП)** – найбільш критичні проблеми, які потребують системного розв'язання з боку державної політики, інституцій розвитку або донорських структур.

Згадані ІПП стали основою для формування політик у цій частині брифу. Для кожного з них ми розробляємо по три альтернативні політики, які можуть розв'язати проблему різними шляхами, з різним рівнем інституційної складності, ефективності та вартості впровадження. Такий підхід дає змогу обґрунтовано порівняти варіанти рішень і сформулювати рекомендації щодо політики, що найбільше відповідає цілям підтримки фінансового зростання сектору КІ.

Три визначені істотні питання політики:

- **низька спроможність ОКІ для залучення зовнішнього фінансування** через недостатній рівень їхніх компетенцій щодо ведення бізнесу (переговорних, юридичних, фінансових та ін.);
- **відсутність «довгих» та «великих»** (від 500 тис. грн для мікро- і малих бізнесів, від 5 млн грн – для середніх) грошей, що стримує масштабування діяльності ОКІ;
- **недостатня розвиненість екосистеми підтримки** (брак майданчиків та посередників) ускладнює доступ ОКІ до фінансування, а отже, розкриття їхнього економічного потенціалу.

Методологія формування політик. Кожна політика представлена як цілісний набір різних інструментів (регулювання, фінансування, інформування, інфраструктури тощо), які дають змогу досягнути певного типу впливу: короткострокового, середньострокового або довгострокового.

Рисунок 2.

ВИБІР ПОЛІТИКИ

ІСТОТНЕ ПИТАННЯ ПОЛІТИКИ	ВАРІАНТИ ПОЛІТИК НАБОРИ ІНСТРУМЕНТІВ	ПЕРЕВАГИ	НЕДОЛІКИ	КРИТЕРІЇ ВИБОРУ	РЕКОМЕНДОВАНА ПОЛІТИКА
	Політика 1.				РЕЗУЛЬТАТИ
	Політика 2.				РЕЗУЛЬТАТИ
	Політика 3.				РЕЗУЛЬТАТИ

Щоб обґрунтувати вибір рекомендованої (пріоритетної) політики в межах кожного ІПП, усі політики оцінювали за такими критеріями:

1. Лідерство та підтримка заінтересованих сторін:

чи є готовність і спроможність ключових заінтересованих сторін (державних, громадських, міжнародних, бізнесових) підтримати й реалізовувати політику?

чи існують потенційні коаліції або платформи, які можуть забезпечити впровадження політики (у партнерстві або за підтримки кількох гравців)?

чи є готовність долучатися до реалізації, чи сприймають політику як актуальну, корисну, легітимну?

чи є ризик опору або нерозуміння з боку окремих груп стейкхолдерів, які можуть заблокувати або сповільнити реалізацію?

2. Час на впровадження та горизонт впливу (впродовж 3 років):

чи можна отримати перші результати вже впродовж 1–2 років?

чи буде ця політика мати стійкий вплив навіть після початкового періоду впровадження?

3. Складність та спроможність до впровадження (якщо війна триває до кінця 2027 року):

чи може політика бути реалізована навіть за умов воєнного стану?

чи потребує вона значних змін у законодавстві, що може уповільнити процес?

чи є високий ризик бюрократичних або політичних перепон?

чи є в Україні достатній рівень експертизи та ресурсів для впровадження цієї політики?

чи можуть міжнародні партнери допомогти в її реалізації?

чи існують подібні ініціативи, які можна масштабувати замість створення «з нуля»?

4. Вартість впровадження:

який рівень фінансування потрібен для реалізації політики?

чи є можливість залучити приватні або міжнародні кошти для її реалізації?

чи є ризик, що витрати будуть вищі за очікувані?

5. Ефект від впровадження:

яке значення матиме ця політика для розвитку ОКІ?

чи допоможе вона розв'язати проблему структурно, чи лише тимчасово пом'якшить її?

чи створить вона додаткові можливості для розвитку інших секторів економіки?

6. Масштабованість:

чи можна впровадити політику на різних рівнях (національному, регіональному, місцевому)?

чи потребує політика різних підходів залежно від регіону?

чи є можливість інтеграції в наявні державні та приватні програми підтримки ОКІ?

чи можуть міжнародні організації та донори долучитися до масштабування політики?

чи стосується політика лише окремих секторів креативних індустрій (наприклад, медіа, дизайн, мода), чи може бути застосована ширше?

чи можна залучати різні джерела фінансування (державні кошти, міжнародні гранти, інвестиції, краудфандинг)?

чи враховує політика можливість використання цифрових платформ для її масштабування?

чи створює вона нові інституції або змінює системні правила гри, а не просто тимчасово полегшує ситуацію?

7. Переваги / Недоліки / Ризики:

які основні загрози реалізації політики (економічні, політичні, регуляторні, соціальні)?

чи є альтернативи, які можуть мінімізувати ці ризики?

які «підводні камені» можуть виникнути під час реалізації?

За результатами аналізу виберемо одну політику для кожного ІПП як рекомендовану до реалізації. Вона поєднуватиме найвищу релевантність до потреб ОКІ, потенціал системного впливу та інституційну готовність.

Низька спроможність ОКІ для залучення зовнішнього фінансування

Політика 1. Структуровані щорічні освітні програми для ОКІ та підтримка їхніх спільнот

Інтеграція в навчальний процес ЗВО вибіркокових дисциплін з розвитку відповідних фінансових та бізнес-компетенцій (наприклад, «Фінансова та бізнес-грамотність»).

Організація та проведення освітніх програм для підприємців КІ з розвитку фінансових, переговорних, юридичних компетентностей, зокрема наставницьких, на базі наявних бізнес-хабів.

Запуск спеціалізованих менторських та акселераційних програм для ОКІ із підготовки заявок на гранти, пітчінгу для інвесторів.

Сертифікація навчальних програм / курсів для ОКІ, що створить додаткову якість і довіру до них, стимулює сталість.

Проведення воркшопів із залучення венчурного капіталу та роботи з фондами.

Переваги:

Довгостроковий ефект: навчання підвищує компетентності підприємців, що сприяє їхньому стійкому розвитку.

Широкий вплив: через акселератори та хаби можна охопити велику кількість ОКІ.

Створення спільнот: розвивається екосистема підтримки, що сприяє обміну досвідом і нетворкінгу.

Збільшення довіри з боку надавачів фінансування: краще підготовлені ОКІ мають вищі шанси на успішне залучення фінансування.

Недоліки:

Потребує часу: навчання не дає миттєвих результатів.

Обмежена ефективність без практичного застосування: підприємці можуть не використовувати отримані знання без супроводу.

Відсутність індивідуального підходу: групові програми можуть не враховувати специфіку кожного оператора.

Політика 2. Консалтинг для операторів креативних індустрій

«Служба підтримки» для ОКІ із юридичних, фінансових та бізнесових питань, зокрема безкоштовних, у створенні фінансових моделей, аналізі cash flow, оцінюванні окупності проєктів, структуруванні бізнесу тощо.

Розроблення покрокових інструкцій, шаблонів, чек-листів, конструкторів, заявок щодо залучення фінансування.

Використання скорингових моделей для оцінювання кредитоспроможності ОКІ та надання рекомендацій щодо покращення фінансової звітності.

Створення сервісу підтримки КІ – оператора консалтингового супроводу та альтернативного фінансування ОКІ.

Реєстр перевірених експертів / консультантів для уникнення ризиків неякісного консалтингу (прозора система відбору й рекомендацій консультантів, яких ОКІ можуть залучати за ваучерами).

Переваги:

Швидка ефективність: персоналізована підтримка дає швидкі результати у залученні фінансування.

Зниження ризиків для надавачів фінансування: покращення фінансової грамотності та звітності підвищує довіру до ОКІ.

Гнучкість: послуги можна адаптувати під конкретні потреби ОКІ.

Недоліки:

Дорожче у впровадженні: індивідуальні консультації потребують значних ресурсів.

Обмежене охоплення: через високу вартість не всі ОКІ можуть отримати підтримку.

Політика 3. Підтримка інституційного розвитку та партнерств ОКІ для посилення їхньої фінансової спроможності

Грантові програми на інституційний розвиток ОКІ, які передбачають фінансування послуг зовнішніх фінансових консультантів, розроблення бізнес-стратегій, маркетингових планів і систем управління фінансами (фокус на інституційних спроможностях, стійкості бізнесу загалом, на відміну від політики 2, спрямованої на фінансово-інвестиційні питання).

Конкурси для отримання ваучерів на оплату професійних послуг (юристів, бухгалтерів, фінансових аналітиків, консультантів із бізнес-структурування).

Програми розвитку партнерств ОКІ з бізнес-асоціаціями, банками, венчурними фондами, які передбачають наставництво, спільні проєкти та участь у нетворкінгових заходах (компетентнісні переливи у середовищах).

Запуск спеціалізованих платформ або маркетплейсів сервісів для ОКІ – бази перевірених консультантів, фінансових інструментів, можливостей для залучення фінансування, зокрема на базі партнерств.

Підтримка створення фінансових об'єднань або кластерів ОКІ, які можуть виступати колективними позичальниками або учасниками спільних заявок на гранти, інвестиційні програми.

Моніторинг та оцінювання ефективності підтриманих організацій (наприклад, «impact score» або динаміка залученого фінансування після участі у програмі).

Переваги:

Стратегічний розвиток OKI: завдяки підтримці інституційної спроможності OKI може не просто залучити разове фінансування, а системно будувати бізнес-моделі, управлінські процеси, підвищувати стійкість і конкурентоздатність.

Ефект мультиплікації: OKI, які пройшли інституційний розвиток, надалі можуть залучати фінансування самостійно та ефективніше працювати на ринку без постійної зовнішньої підтримки.

Розвиток партнерств: партнерства з бізнес-асоціаціями, банками, фондами відкривають нові можливості для інвестування, менторства та масштабування бізнесу.

Інфраструктурна підтримка: запуск платформ сервісів та маркетплейсів створює доступну екосистему допомоги OKI, зменшуючи їхню залежність від хаотичних пошуків консультантів і фінансових рішень.

Зміцнення репутації сектору KI: OKI з сильними фінансовими моделями та стратегіями стають привабливішими для банків, інвесторів, донорів і державних програм.

Недоліки:

Тривала віддача: на відміну від освітніх заходів або консалтингу, ефект інституційного розвитку не миттєвий – потрібен час для внутрішніх змін і досягнення фінансових результатів.

Висока вартість підтримки: фінансування інституційного розвитку, бізнес-стратегій або платформ потребує більших інвестицій на одного бенефіціара, ніж, наприклад, проведення тренінгів.

Неоднорідність рівня готовності OKI: не всі OKI можуть однаково скористатися інституційними інструментами.

Ризик формальності: без якісного відбору проєктів є ризик, що частина коштів буде витрачена на «паперове» зміцнення організацій без реального покращення фінансової спроможності.

Відсутність «довгих» та «великих» грошей

Політика 1. Створення нових інструментів залучення фінансування для ОКІ

Використання механізмів фінансування під майбутні доходи: факторингу, венчурного боргу, конвертованих позик для ОКІ.

Розвиток спеціалізованих інвестиційних інструментів через створення фондів прямого інвестування та змішаних фондів (грантово-інвестиційних) для ОКІ, залучення великого бізнесу через корпоративні акселератори та спільні інвестиційні проєкти.

Створення податкових стимулів для інвесторів завдяки наданню податкових пільг для фондів, що інвестують у КІ, а також податкових кредитів для приватних інвесторів, що інвестують у КІ на певний період.

Підтримка альтернативних фінансових платформ, зокрема краудфандингових кампаній через співфінансування успішних проєктів, а також створення реєстру та рейтингу фінансових платформ, які працюють з ОКІ.

Підтримка бізнес-янголів через податкові знижки або співфінансування для тих, хто інвестує в ОКІ на ранніх стадіях (поширена практика у Великій Британії, [SEIS / EIS](#)).

Розроблення механізмів співінвестування (match funding) держави / донорів у фонди підтримки КІ.

Спрощення механізмів венчурного фінансування для ОКІ унаслідок розроблення та впровадження спеціальних процедур залучення приватного капіталу для стартапів і молодих компаній без надлишкового регулювання, легалізації та адаптації в законодавстві України формату SAFE-угод (Simple Agreement for Future Equity), запуску типових шаблонів договорів SAFE для пришвидшення процесу інвестування в креативні стартапи та забезпечення доступного юридичного супроводу (за прикладом [Дія.City](#)).

Переваги:

Запровадження нових сучасних фінансових механізмів для ОКІ створює альтернативи традиційним кредитам і дає змогу адаптувати фінансування під особливості креативного бізнесу.

Підвищення доступності капіталу через спеціалізовані інвестиційні фонди.

Мобілізація приватного капіталу через співінвестування (match funding).

Зниження бар'єрів для інвесторів через податкові стимули.

Підтримка розвитку альтернативних фінансових платформ, які дають можливість дрібним і середнім ОКІ залучати фінансування без складної банківської процедури.

Участь держави або донорів у співфінансуванні інвестиційних фондів створює каталізатор для залучення приватних коштів у КІ.

Недоліки:

Складність запуску нових фінансових інструментів та платформ (особливо в умовах воєнного стану), адже потребує значних фінансових ресурсів, регуляторних змін і кваліфікованого менеджменту.

Необхідність фінансової підготовки ОКІ для роботи з нестандартними інструментами (венчурний борг, конвертовані позики, залучення венчурного капіталу).

Підвищені інвестиційні ризики для фондів та інвесторів через меншу передбачуваність КІ у фінансовому плані, ніж традиційний бізнес, що може стримувати приватних інвесторів без належних гарантій чи співфінансування.

Потреба в належній нормативно-правовій базі регулювання краудінвестингу та інструментів альтернативного фінансування, без якого вони можуть бути обмеженими або ризикованими.

Політика 2. Адаптація регулювання під специфіку КІ й визначення їх стратегічним сектором економіки з відповідними програмами підтримки

Визнання КІ як стратегічного сектору в стратегічних документах національного рівня (зокрема, Національній економічній стратегії до 2030 року, Стратегії розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року, планах відновлення України), затвердження окремої державної політики розвитку КІ з фінансовим блоком.

Створення інституції Brave2 – платформи підтримки інвестицій у КІ на базі УКФ або нового оператора, яка здійснює експертну верифікацію проєктів ОКІ (лейбл якості / investment readiness label), виконує роль оператора «розумного відбору» проєктів на гарантійні програми й інвестфонди, надає рекомендації для надавачів фінансування, об'єднує інформацію про доступні фінансові інструменти (гранти, кредити,

венчур, факторинг), функціонує як публічна платформа залучення коштів – «вітрина» проєктів, які пройшли перевірку (за прикладом [Bravel](#)).

Розроблення й запуск спеціалізованих програм фінансування КІ (окремих лінійок кредитних гарантій, пільгового кредитування або програм субсидування для підприємств КІ, програм цільового інвестування в КІ через державні або змішані інвестиційні фонди, програм стимулювання банків до роботи з ОКІ).

Адаптація критеріїв доступу до фінансування завдяки оновленню вимог для державних і банківських програм фінансування (визнання інтелектуальної власності як активу, спрощення вимог до застави для ОКІ, використання нових скорингових моделей для ОКІ, просте подання заявок і механізм «одного вікна»).

Інституційна підтримка розвитку КІ підрозділом МКСК, відповідальним за політику підтримки КІ, і постійним форумом / міжсекторальною робочою групою між урядом, ОКІ та фінансовими установами для моніторингу потреб сектору.

Формування спеціального реєстру ОКІ, що спростить доступ до фінансування, участь у програмах підтримки та дасть кращу аналітику для політик.

Переваги:

Визначення КІ як стратегічного сектору економіки створює підстави для запровадження спеціальних програм підтримки, преференцій та залучення міжнародних інвестицій і технічної допомоги.

Інституційне визнання та пріоритезація КІ дає сектору політичну видимість і полегшує адвокацію необхідних рішень.

Зниження інформаційної асиметрії та підвищення довіри до проєктів ОКІ з боку фінансових установ та інвесторів.

Створення спеціалізованих державних програм фінансування бере до уваги фінансову специфіку ОКІ й знижує поріг входу для масштабування бізнесу.

Зниження бар'єрів для доступу до фінансування.

Підвищення прозорості та прогнозованості політик через спеціальний реєстр суб'єктів КІ не лише спрощує доступ до фінансування, а й дає змогу державі / донорам проводити адресну політику й бачити вплив інтервенцій на сектор.

Інституціоналізація постійного діалогу форуму / міжсекторальної робочої групи між

урядом, OKI та фінансовими установами забезпечує постійне оновлення політик, врахування реальних потреб ринку, формування спільної мови з банками.

Недоліки:

Залежність визнання KI як стратегічного сектору від політичної волі та пріоритетів уряду, міжвідомчої координації.

Тривалість впровадження змін у стратегії, нормативні акти, а також для запуску нових фінансових програм (часто від 1 до 2 років), що уповільнює короткостроковий ефект.

Ризик декларативності – без чітких бюджетних механізмів і КПЕ нові політики можуть залишитись «на папері» – з формальним статусом, але без практичних фінансових наслідків.

Потреба у високій експертній та інституційній спроможності оператора Brave2, МКСК та партнерів.

Ймовірна нерівність доступу до ресурсів – без продуманої системи реєстру, категоризації та оцінювання заявників ресурси можуть концентруватися у столиці / великих містах або в більш видимих гравців, минаючи дрібних і регіональних OKI.

Політика 3. Створення гарантійних програм та фондів часткового гарантування кредитів

Створення спеціалізованого фонду часткового гарантування кредитів для KI, який:

- покриває 50-80 % ризиків за кредитами OKI;
- надає «гарантії 1-го кредиту» – як у ЄС (приклад COSME) гарантія покриває перший кредит для молодого бізнесу, з мінімальними бар'єрами;
- має цифрову платформу заявки на гарантію (в інтеграції з Brave2), що знижує транзакційні витрати банків і пришвидшує ухвалення рішень.

Співінвестування держави та донорів у гарантійний фонд для формування його «первинного капіталу», залучення коштів приватних інвесторів / банків на умовах match funding.

Співпозичання або розподіл ризику між банком, що видає кредит, і гарантійним фондом.

Забезпечення гарантіями групи позик (портфельна гарантія), що стимулюватиме банки видавати більше кредитів OKI без докладного оцінювання кожного проєкту окремо.

Надання окремих гарантій для фінансування інвестицій у нематеріальні активи (авторські права, бренди, IT-продукти) або для проєктів, що мають тривалий цикл окупності (фільми, відеоігри).

Компенсація частини процентної ставки через державну або донорську програму для додаткового стимулювання банків або зниження вартості кредиту для OKI.

Забезпечення доступу до пільгового рефінансування банків, що активно кредитують OKI з гарантіями.

Переваги:

Зниження кредитних ризиків для банків.

Підвищення доступності «довгих» та «великих» кредитів для OKI.

Зниження вартості кредитів для OKI.

Прискорення процесу кредитування через портфельні гарантії.

Інституційна стійкість механізму – Фонд гарантування може працювати багато років, поступово розширюючи інструменти, масштаб і партнерську мережу.

Недоліки:

Складність запуску та адміністрування гарантійних механізмів.

Потреба в значному початковому фінансуванні для ефективної роботи фонду (орієнтовно 500 млн – 1 млрд грн «первинного капіталу» для суттєвого ефекту).

Ризик недостатнього інтересу банків через специфіку бізнес-моделей OKI або низький рівень фінансової грамотності позичальників.

Необхідність навчати банківських менеджерів особливостей оцінювання проєктів OKI.

Можливі репутаційні ризики в разі дефолтів, якщо частка невдалих проєктів буде висока.

Недостатня розвиненість екосистеми підтримки

Політика 1. Створення мережі Центрів підтримки креативних індустрій (ЦПКІ)

Запуск національного бренду на кшталт «Креативний хаб України» або «Creative Business Hub» за принципом [Дія.Бізнес](#), [European Digital Innovation Hub](#) (EDIH), [Technology and Innovation Support Centres](#) (TISC) або [Центрів інформаційної підтримки бізнесу](#).

Конкурсний відбір операторів ЦПКІ (бізнес-хабів, кластерів, культурних центрів) на основі KPI (наприклад, досвіду роботи з ОКІ, фінансової звітності, здатності до мультифінансування) та формування набору стандартизованих послуг (менторство для ОКІ, допомога в підготовці бізнес-планів, підтримка в поданні на гранти, залучення інвестицій, сервіси IP rights, legal & finance help).

Співфінансування держави та міжнародних донорів для запуску та початкового функціонування ЦПКІ.

Використання форматів публічних партнерств (державні органи + наявні ГО / бізнес-хаби).

Впровадження ваучерів на послуги ЦПКІ для ОКІ, щоб забезпечити справедливий доступ до сервісів.

Створення національного оператора / координатора мережі ЦПКІ – сервісу підтримки КІ.

Переваги:

Формування сталої інфраструктури підтримки ОКІ на національному рівні, що забезпечує постійний доступ креативних підприємців до консультаційних, освітніх, фінансових сервісів у різних регіонах.

Опора на наявні організації та локальні ініціативи, що мінімізує витрати на створення нових структур «з нуля» й використовує потенціал уже активних гравців екосистеми.

Стандартизація послуг і якості підтримки завдяки формуванню набору обов'язкових послуг ЦПКІ гарантує однакову базову підтримку для всіх ОКІ незалежно від регіону.

Мобілізація міжнародних донорських ресурсів і співфінансування дають змогу значно розширити фінансування ЦПКІ без повного навантаження на державний бюджет.

Наявність професійних ЦПКІ робить сектор КІ більш зрілим і привабливим для банків, інвесторів та міжнародних партнерів.

Активізація регіонального розвитку через креативну економіку.

Недоліки:

Неоднорідність потенціалу наявних організацій.

Потреба у значних ресурсах на стартовому етапі навіть на базі наявних організацій.

Потреба в ефективному брендингу й комунікації, щоб забезпечити впізнаваність мережі ЦПКІ серед ОКІ та потенційних користувачів.

Без належного довгострокового фінансування ЦПКІ можуть залишитися недофінансованими після початкового грантового або донорського етапу.

Політика 2. Підсилення потенціалу наявних організацій як агентів розвитку ОКІ

Створення програми тренінгів «Навчи інших»: розвиток експертних компетенцій у локальних менеджерів центрів, хабів, культурних організацій.

Надання грантів (наприклад, через УКФ чи МКСК), щоб запустити нові сервіси підтримки фінансування (консалтинг, підготовка заявок, з'єднання з інвесторами).

Створення централізованої платформи обміну знаннями / практиками (knowledge hub) – як модуль на Brave2 або через портал МКСК.

Запровадження сертифікації менеджерів / консультантів.

Переваги:

Швидке масштабування ефекту за рахунок наявної мережі.

Підвищення професійного рівня регіональних організацій.

Мотивація організацій розвивати нові напрями підтримки відповідно до актуальних потреб ринку.

Створення «спільноти практиків» як механізму взаємного навчання.

Підвищення стійкості локальних екосистем, зменшення їх залежності від центральних органів влади.

Недоліки:

Різний стартовий рівень спроможності організацій для швидкої трансформації в ефективних агентів підтримки фінансування ОКІ.

Потреба в якісному координаційному центрі (державному або недержавному операторі), який забезпечував би однакові стандарти, оцінювання якості та розвиток мережі.

Ризик формалізації програм навчання без реальної зміни практик роботи.

Необхідність довгострокового фінансування підтримки сервісів або комерціалізації їхніх послуг.

Ризик нерівномірного розвитку регіонів.

Політика 3. Створення інфраструктури підтримки ОКІ через муніципальні ініціативи

Створення програми співфінансування з місцевими громадами для створення комунальних Центрів підтримки ОКІ (ЦПКІ).

Створення програми малих грантів для відкриття та модернізації просторів для ОКІ на базі муніципальної власності за умови партнерства з місцевими бізнесами / ОКІ для спільного управління.

Запуск механізму муніципально-приватного партнерства (МПП) для запуску ЦПКІ.

Розроблення національної методичної підтримки для муніципалітетів – типові моделі, шаблони документів, кейси.

Визначення «пілотних громад» на старті.

Запровадження муніципальних конкурсів «Креативна громада року», щоб стимулювати громади до розвитку інфраструктури для ОКІ через відкриті конкурси з нагородами (гранти, державне співфінансування, брендинг).

Інтеграція Центрів підтримки ОКІ в регіональні програми економічного розвитку

для визнання підтримки КІ в стратегічних планах розвитку громад і регіонів (обов'язковий компонент для отримання фінансування з державних / донорських програм відновлення).

Переваги:

Активізація громад у розвитку локальної креативної економіки.

Опора на місцеві ресурси та партнерства, що створює сталі моделі роботи ЦПКІ.

Підвищення ефективності використання муніципальної власності завдяки модернізації або перепрофілюванню наявних комунальних об'єктів знижує витрати на інфраструктуру та активізує занедбані простори.

Формування локальних центрів тяжіння для креативного бізнесу.

Інтеграція підтримки ОКІ у стратегії регіонального розвитку, що підвищує шанси громад на залучення державних та міжнародних інвестицій у відновлення.

Недоліки:

Різна спроможність громад для створення та ефективного управління ЦПКІ.

Брак або відсутність фахівців для роботи у таких муніципальних ЦПКІ, неприйнятність роботи в комунальних закладах для фахівців.

Потреба в початковому фінансуванні й наставництві, щоб запустити такі ініціативи, особливо в невеликих населених пунктах.

Ризик створення ЦПКІ «на папері» без реальної активності або наповнення сервісами для ОКІ в разі відсутності контролю за якістю.

Необхідність довгострокових механізмів підтримки ЦПКІ для фінансування програмної діяльності та оновлення сервісів.

Потенційна фрагментація мережі, її нерівномірний розвиток з різним рівнем якості послуг та різною спеціалізацією в разі відсутності її національної координації й загальної візії.

5. Рекомендовані політики

Низька спроможність OKI для залучення фінансування

Політика 3 «Підтримка інституційного розвитку та партнерств OKI» найефективніша для ІПП «Низька спроможність OKI для залучення зовнішнього фінансування через недостатній рівень їхніх компетенцій щодо ведення бізнесу (переговорних, юридичних, фінансових)», адже забезпечує системне посилення фінансової спроможності OKI через розвиток внутрішніх управлінських, стратегічних і фінансових компетентностей.

На відміну від точкових освітніх чи консультаційних заходів, вона створює передумови для стійкого розвитку: допомагає організаціям вибудовувати бізнес-моделі, залучати професійних консультантів, формувати партнерства з фінансовими установами та працювати з різними джерелами фінансування.

Таблиця 1. Порівняльна оцінка політик у відповідь на істотне питання «Низька спроможність OKI для залучення зовнішнього фінансування»

Критерій	Політика 1 «Освітні програми та підтримка спільнот OKI»	Політика 2 «Консалтинг для OKI»	Політика 3 «Інституційний розвиток та партнерства OKI»
Лідерство та підтримка	Університети, хаби можуть бути провайдерами; потребує згоди ЗВО	Потребує консультантів і посередників; ризики якості	Висока готовність серед донорів, хабів, партнерів; розвиває сталі інституції
Час на впровадження і горизонт впливу	Початковий ефект – через 1+ рік, але тривалий вплив	Швидкий ефект, але короткостроковий	Помірно швидкий старт, стійкий довгостроковий ефект
Складність та спроможність до впровадження	Висока (потрібні зміни в програмах ЗВО, стандартах)	Менша складність, але потребує організації логістики	Середня складність, можлива реалізація через наявні програми та інституції
Вартість впровадження	Відносно недорого в разі масштабування	Висока (особливо за індивідуального підходу)	Висока, але зі стійким інституційним ефектом і можливістю залучити донорські кошти
Ефект від впровадження	Системне зростання знань, але повільна зміна поведінки	Швидка допомога, інколи без тривалого ефекту	Підвищення організаційної спроможності, довіри інвесторів, сталість

Критерій	Політика 1 «Освітні програми та підтримка спільнот OKI»	Політика 2 «Консалтинг для OKI»	Політика 3 «Інституційний розвиток та партнерства OKI»
Масштабованість	Висока через освітні мережі, але глибина впливу на одну організацію – обмежена.	Обмежена – залежить від кількості консультантів та ресурсу	Висока – можна залучати хаби, партнерства, платформи; охоплює різні підсектори КІ
Ризики / Перепони	Довгий цикл впровадження; неврахування специфіки бізнес-моделей OKI у групових форматах; високий ризик «просвітництва заради просвітництва», якщо немає практичного застосування знань (немає зв'язку з фінансуванням)	Високий ризик низької якості / обмеженого охоплення	Ризики залежності від грантів, потреба в належному відборі, складність оцінки ефекту
Висновок	Гнучка та корисна, але добра як стратегічне доповнення	Доречна як тактичне рішення	Найкращий вибір для системного посилення фінансової спроможності OKI

Отже, політика 3 забезпечує найкраще відношення системного впливу, потенціалу масштабування, підтримки заінтересованих сторін і стійкості змін. Її варто реалізовувати як пріоритетну, доповнюючи елементами з політик 1 і 2 (наприклад, інтеграцією освітніх компонентів або інструментами швидкого консалтингу через ваучери).

Відсутність довгих та великих грошей

Політика 3 «Створення гарантійних програм та фондів часткового гарантування кредитів» найефективніша для ІПП «Відсутність “довгих” та “великих” (від 500 тис. грн для мікро- і малих бізнесів, від 5 млн грн – для середніх) грошей, що стримує масштабування діяльності OKI», адже вона структурно знижує кредитні ризики для банків і дає змогу масштабувати доступ OKI до довгострокового фінансування. Дана політика спирається на міжнародний досвід, має високий мультиплікаційний ефект (1 грн гарантії може залучити 5-10 грн кредиту), реалістична у впровадженні навіть під час війни. Гарантійний механізм забезпечує системне змінення ринку фінансування для OKI без потреби в радикальних регуляторних змінах, створюючи довгострокову інституційну інфраструктуру підтримки.

Таблиця 2. Порівняльна оцінка політик у відповідь на істотне питання «Відсутність довгих та великих грошей»

Критерій	Політика 1 «Створення нових інструментів залучення фінансування для ОКІ»	Політика 2 «Адаптація регулювання під специфіку КІ і визначення їх стратегічним сектором економіки з відповідними програмами підтримки»	Політика 3 «Створення гарантійних програм та фондів часткового гарантування кредитів»
Лідерство та підтримка	Потребує коаліції нових гравців (венчур, платформи); підтримка потрібна, але не очевидна	Сильна підтримка в секторі, потребує політичної волі	Висока підтримка серед ОКІ; якщо зменшуються ризики, зростає зацікавлення банків
Час впровадження і горизонт впливу	Повільний старт, довгий горизонт	Тривале впровадження	Перші результати можливі за 12-18 міс. за належної підготовки; стійкий ефект
Складність та спроможність до впровадження	Висока складність, потреба в регуляторних змінах	Висока складність, політична підтримка критично важлива	Висока операційна складність, можливість використання досвіду ЄС
Вартість впровадження	Дуже висока; потребує кількох джерел фінансування	Висока, залежить від бюджетів і політичних рішень	Відносно висока, але з чітким мультиплікаційним ефектом»
Ефект від впровадження	Високий, але тривалий	Високий системний, але відкладений у часі	Високий і практичний: знижує бар'єри для залучення капіталу
Масштабованість	Можлива, але залежить від ринку	Сильна масштабованість за інституційної підтримки	Висока, можлива на національному та регіональному рівнях; легко інтегрується у створені ініціативи
Ризики / Перепони	Регуляторні, низька фінансова грамотність ОКІ	Залежність від політики, ризик декларативності без фінансових інструментів	Потреба у фінансуванні фонду, навчанні банків, технічному адмініструванні. Корупційні ризики під час визначення критеріїв надання гарантій
Висновок	Цінна стратегічно, але не дає системного масштабного ефекту в короткі строки; добра як доповнення до гарантій	Необхідна як рамка, але не розв'язує проблеми напряду; стратегічно важлива, але не дає швидких рішень	Оптимальний варіант для запуску в середньостроковій перспективі

Створення гарантійного фонду для КІ становить найперспективнішу політику для розв'язання проблеми обмеженого доступу до «великих» і «довгих» грошей. Порівняно з політикою 1 ця політика простіша для запуску в умовах воєнного стану, має нижчі регуляторні бар'єри, вищу передбачуваність результатів, відносно легко долучається до наявних механізмів фінансування (додатковий інструмент) і може використовувати досвід міжнародних аналогів (COSME, CCS GF). Порівняно з політикою 2 створення гарантійного фонду менш залежне від політичної волі й міжвідомчої координації, має чіткіші механізми впровадження та дає конкретний фінансовий ефект уже на першому етапі реалізації.

Функційну цифрову платформу (на кшталт Brave2) варто розглядати не як окрему політику, а як інфраструктурний компонент політики гарантування – для онлайн-подання заявок, автоматизованої взаємодії з банками та підтримки ЦПКІ.

Отже, саме гарантійний фонд забезпечує швидкий запуск, масштабованість і високий мультиплікаційний ефект, поєднуючи державну, донорську та приватну участь.

Недостатня розвиненість екосистеми підтримки ОКІ

Політика 1 «Створення мережі Центрів підтримки креативних індустрій (ЦПКІ)» оптимальна для розв'язання істотного питання «**Недостатня розвиненість екосистеми підтримки ОКІ**», адже вона структурно змінює екосистему підтримки, створюючи сталі точки доступу до фінансів, консалтингу, навчання, нетворкінгу; спирається на партнерства з наявними організаціями, що дає змогу уникнути дублювання й зменшити стартові витрати; забезпечує стандартизацію сервісів через спільний бренд, набір послуг, ваучерну модель, цифрову присутність, уможливорює масштабування підтримки ОКІ регіонально й не залежить лише від спроможності окремих громад чи окремих хабів, має потенціал співфінансування з донорами та державою, підвищуючи шанси на сталість.

Таблиця 3. Порівняльна оцінка політик у відповідь на проблему «Недостатня розвиненість екосистеми підтримки»

Критерій	Політика 1 «Створення мережі ЦПКі»	Політика 2 «Посилення потенціалу наявних організацій як агентів розвитку ОКі»	Політика 3 «Створення інфраструктури підтримки ОКі через муніципальні ініціативи»
Лідерство й підтримка	Високий потенціал партнерства держави, донорів, хабів; можливість для МКСК сформувати власну мережу розвитку в регіонах	Локальні організації можуть стати агентами змін, але не завжди мають ресурс	Від громади залежить ініціатива; спроможність сильно варіюється
Час і горизонт впливу	Перші результати за 6–12 міс., довгостроковий вплив через сталі центри	Швидко можна запустити навчальні програми, але менше інституційного ефекту	“Пілоты” можливі швидко, але масштабування повільне
Складність та спроможність до впровадження	Середня, якщо використано наявну інфраструктуру	Низька, але ефективність залежить від координації	Висока через різний рівень готовності громад
Вартість впровадження	Висока на старті, але оптимізується через партнерства та ваучери	Невисока, але потребує сталого фінансування / інституціоналізації	Висока на рівні громад + потрібні стимули згори (субвенції)
Ефект впровадження	Системне розбудування екосистеми в регіонах, доступ до сервісів у всій країні	Підвищення спроможності гравців, але без нової інфраструктури	Розвиток креативної економіки на місцевому рівні
Масштабованість	Висока: єдиний бренд, формат, співфінансування	Обмежена через нерівномірність розвитку організацій, залежить від мотивації та спроможності наявних структур	Регіональна, залежить від зацікавленості муніципалітетів і локального контексту
Ризики / перепони	Ризик недостатнього фінансування після старту, потреба в координації	Формальне проведення програм без зміни якості підтримки, слабкий контроль якості	Нерівність, низька якість сервісів, відсутність кадрів; ризик «мертвих» центрів: без підтримки ззовні та контролю – можливе створення формальних, але неефективних структур
Висновок	Новий системний суб’єкт із сервісною інфраструктурою	Точкове підсилення активних, але обмежених гравців	Варіативний, неструктурований вплив

Саме політика 1 створює стійку, керовану, масштабовану інфраструктуру підтримки, тоді як інші варіанти – менш системні та передбачувані.

Отже, рекомендованими політиками є:

1. Підтримка інституційного розвитку та партнерств ОКІ для посилення їхньої фінансової спроможності.
2. Створення гарантійних програм та фондів часткового гарантування кредитів.
3. Створення мережі ЦПКІ.

Потенційні результати і вплив рекомендованих політик

Підтримка інституційного розвитку та партнерств ОКІ

Потенційні результати:

- 30-50 ОКІ можуть щороку отримати гранти або ваучери на інституційний розвиток;
- 10-15 нових стратегій / фінансових моделей щороку, розроблених у співпраці з консультантами для окремих ОКІ в межах програми підтримки. Це можуть бути індивідуальні консалтингові проєкти в межах ваучерної чи грантової програми (як у форматі [UK Creative Growth Programme](#)). За належного масштабування і фінансування цифра може бути значно більшою;
- 5-7 пілотних партнерств на рік між ОКІ та банками, інвесторами, бізнес-асоціаціями.

Вплив:

- зменшення частки «вразливих» ОКІ, які не мають фінансової стратегії, – на 15-20 % у середньостроковій перспективі;
- підвищення шансів на залучення фінансування у 2-3 рази для бенефіціарів програм (за аналогією з [Creative Business Cup](#));
- створення умов для сталого зростання та мультиплікаційного ефекту – одна інституційно підсилена ОКІ може допомогти іншим через об'єднання.

Створення гарантійних програм та фондів часткового гарантування

Потенційні результати:

- запуск одного спеціалізованого гарантійного фонду з початковою капіталізацією від 400 до 600 млн грн;
- портфель гарантій на суму до 1,5-2,0 млрд грн на базі мультиплікатора 1:3-1:4 (підтверджено як у європейській практиці, так і в моделях COSME, CCS GF);
- щорічне кредитування 200-300 ОКІ, включно з тими, хто раніше не мав доступу до позикових коштів через відсутність застави;
- впровадження цифрової платформи підтримки ОКІ (на кшталт [Дія.Бізнес](#), [EU Access Finance](#) або іншої, яка акумулює фінансові інструменти для ОКІ), завдяки чому банки та ОКІ зможуть подавати заявки онлайн, знизяться транзакційні витрати та зросте прозорість;
- застосування портфельного гарантування як головного механізму стимулювання банків, що підтверджено практикою EIF / ЄС і вже частково апробовано в Україні через “пілот” UIF (гарантії + компенсатори відсоткової ставки).

Потенційний вплив:

- значне розширення доступу до «довгих» і «великих» грошей для ОКІ – особливо для тих, хто працює з нематеріальними активами, має сезонну або проєктну модель;
- зменшення ставки за кредитами для ОКІ на 2–5 % через поєднання гарантій та програм компенсації ставки (цей механізм уже працює у UIF і може бути масштабований на КІ);
- підвищення кредитної спроможності сектору: інституційні ОКІ з позитивною кредитною історією зможуть залучати фінансування без застави або з її мінімальним рівнем;
- можливість рефінансування до 10 % усього ринку КІ протягом 3-5 років, якщо програма буде масштабована на всю Україну (зважаючи на недофінансованість КІ, навіть охоплення цієї частки сектору створить значний структурний зсув у доступі ОКІ до капіталу);
- зміцнення співпраці між банками та креативним сектором: розширення

кількості банків, що працюють з КІ, через прозорі гарантії, підтримку оцінювання ризиків (наприклад, через експертні скорингові алгоритми);

+2-3 млрд грн нових інвестицій у сектор КІ за 3 роки – за повного завантаження портфеля гарантійного фонду (оцінка базується на мультиплікаторі, прикладах ЄІФ та поточних моделях UIF).

Створення мережі Центрів підтримки креативних індустрій (ЦПКІ)

Потенційні результати:

- 10-15 регіональних центрів за 2-3 роки (реалістично);
- щороку кожен ЦПКІ зможе обслуговувати 150–300 ОКІ (консалтинг, супровід, навчання);
- створення або підтримка 3–5 індустрійних / тематичних спільнот на рік.

Вплив:

- покриття до 25 % наявних активних ОКІ на початковому етапі;
- скорочення «відстані» до інституційної підтримки для невеликих і регіональних гравців;
- потенційне створення до 1000 нових робочих місць у регіонах протягом 3 років (ОКІ + обслуговування хабів);
- підвищення стійкості та життєздатності проєктів на 20-30 % завдяки менторському супроводу.

6. Інтеграція рекомендованих політик

Рекомендовані політики можуть бути **інтегровані в узгоджену архітектуру системної підтримки креативних індустрій (ОКІ)**. Їх поєднання дає змогу досягти синергії, за якої кожна політика посилює іншу, розширюючи охоплення, покращуючи якість підтримки й підвищуючи довіру інвесторів та донорів.

Програми інституційного розвитку як інвестиція в якість проєктів ОКІ

Роль: Базовий розвиток спроможності

Надання грантів на розроблення стратегій, налагодження фінансових процесів, підготовку до інвестування – підвищує якість заявок ОКІ до фінансування забезпеченого інструментами гарантування або інвестиційного фінансування.

Після завершення інституційного гранту ОКІ можуть стати учасниками ЦПКІ або їх резидентами, отримавши доступ до консалтингу, пільгового фінансування, нетворкінгу. Така логіка створює поступову драбину фінансового зростання: від побудови спроможності → до структурованого проєкту → до залучення фінансування.

Гарантійний фонд як інструмент доступу до фінансування

Роль: Фінансова інфраструктура

Надання першого кредиту ОКІ з частковим покриттям ризиків можливе, лише якщо проєкт інституційно та фінансово підготовлений.

ЦПКІ та консультанти (зокрема, за ваучерами) можуть готувати бізнес-плани для заявок до кредитних програм, які мають гарантії з гарантійного фонду.

Цифрова інтеграція гарантійного фонду може бути реалізована через платформу, пов'язану з мережею ЦПКІ. Такий підхід забезпечить прозорий та зручний доступ до фінансування, дасть змогу ОКІ подавати заявки в цифровому форматі, а ЦПКІ – супроводжувати їх на всіх етапах.

ЦПКІ як інституційна інфраструктура реалізації інших політик

Роль: Операційний рівень впровадження, інтеграційна платформа підтримки ОКІ

Центри підтримки креативних індустрій (ЦПКІ) є ключовим елементом екосистеми підтримки ОКІ, які:

- виконують функції фронт-офісів для надання консультаційної, освітньої, юридичної, фінансової підтримки;
- забезпечують менторський супровід для підвищення фінансової спроможності ОКІ;
- адмініструють ваучерні програми (зокрема, на оплату консалтингу, послуг з підготовки бізнес-планів, ІР-реєстрації тощо);
- виступають локальними партнерами гарантійного фонду, готуючи заявки на кредитне фінансування (разом із банками-партнерами);
- забезпечують інформаційну підтримку: консультують щодо доступних грантових, інвестиційних, кредитних можливостей;
- слугують майданчиками для формування спільнот – тематичних та індустріальних, що об'єднують ОКІ для обміну знаннями, співпраці та спільних заявок;
- функціонують як локальні «вузли» цифрової платформи підтримки ОКІ, яка забезпечує інтегрований доступ до фінансових інструментів; можливість подати заявки онлайн на гарантії, кредити, гранти;
- сприяють цифровій трансформації процесів підтримки: формування заявок, трекінгу результатів, зворотного зв'язку.

Таблиця 4. Переваги інтеграції рекомендованих політик

Компонент	Доповнює	Ефект
Інституційний розвиток	ЦПКІ + Гарантії	Підвищує якість і структурованість проєктів ОКІ, готує їх до залучення фінансування, формує основу для подальшої підтримки в ЦПКІ або гарантійних механізмах
Гарантійний фонд	Інституційний розвиток + ЦПКІ	Дає доступ до довгострокового фінансування за умови інституційної та фінансової підготовки заявника; інтегрується з ЦПКІ через цифрову платформу
ЦПКІ	Гарантійний фонд + Інституційний розвиток	Забезпечує фронт-офісну підтримку: консультації, менторство, адміністрування ваучерів, доступ до цифрової платформи, супровід заявок

Отже, інтеграція трьох рекомендованих політик дає змогу сформувати ефективну, масштабовану та прозору екосистему фінансування креативних індустрій, яка поєднує інституційну спроможність, цифрові рішення та фінансові інструменти. Крім того, вона створює передумови для запуску сервісу підтримки креативних індустрій (СПКІ) як інтегрованої системи, що може виконувати функції цифрової платформи, аналітичного вузла, координатора ваучерних програм, агента з відбору та підтримки проєктів, консолідувавши зусилля ЦПКІ та фінансових інструментів держави, донорів і приватних партнерів.

RES POL'

[Новини проєкту RES-POL](#)

[Facebook RES-POL](#)

Цей стратегічний бриф створили за фінансової підтримки Європейського Союзу. Його зміст є відповідальністю Громадської спілки "Центр регіональний розвиток" і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу.