

товарів, незалежно від країни походження бренду та локалізації виробництва товару. Втім, найважливішою проблемою соціально-економічної організації екосистеми метавесвіту як середовища гармонійної інституціональної архітекτονіки господарської життєдіяльності є ґрунтовне теоретичне осмислення віртуальної трансформації інститутів вартості і власності.

#### Список використаних джерел

1. Stephenson Neal Snow crash. URL: [https://royallib.com/read/Stephenson\\_Neal/Snow\\_Crash.html#20480](https://royallib.com/read/Stephenson_Neal/Snow_Crash.html#20480)
2. Ладуба Микола Що таке метавесвіт і як на ньому заробити. URL: <https://mc.today/chto-takoe-metavselennaya-i-kak-na-nej-zarabotat/>
3. Assembly Outcomes Report. URL: [https://www.vdc-fellbach.de/fileadmin/user\\_upload/Metaverse-Strategie\\_-\\_VAE\\_v01.pdf](https://www.vdc-fellbach.de/fileadmin/user_upload/Metaverse-Strategie_-_VAE_v01.pdf); United Arab Emirates / Dubai Metaverse Strategy. URL: <https://www.vdc-fellbach.de/en/knowledge-database/national-metaverse-strategies-worldwide/dubai-metaverse-strategy/>
4. Newar Brian South Korea to invest \$187M in national metaverse project. URL: <https://cointelegraph.com/news/south-korea-to-invest-187m-in-national-metaverse>

**Бажал Ю.М.**

Національний університет «Києво-Могилянська академія»,  
д.е.н., проф., кафедра економічної теорії

### ІННОВАЦІЙНІ КЛАСТЕРИ ТА ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ В УКРАЇНІ

В сучасних умовах набуває особливої актуальності розробка методологічних принципів для удосконалення в повоєнний період інституційних підходів для створення та розвитку сучасних підприємницьких університетів України. Проведений нами аналіз нормативної бази формування інституційного забезпечення стимулювання інноваційної діяльності в Україні показав, що на даному етапі економічного розвитку вирішення цього завдання можна здійснювати через такі інституційні дії, як стратегування регіонального розвитку [1], удосконалення законодавства щодо індустріальних парків [2], громадські ініціативи щодо створення регіональних інноваційних кластерів в Україні [3] та участі у Європейському кластерному русі [4]. Проводився аналіз місця і ролі регіональних університетів України у цих інституційних формах, який показав, що університети не стали органічними центрами інноваційних кластерів ні фактично, ні у проектуванні перспективи такої взаємодії. Зроблено висновки про необхідність створення спеціальної нормативної бази, яка сприяє органічній інтеграції університетів та інноваційних кластерів і таким чином сприяти формуванню підприємницьких інноваційних університетів.

Як показує аналіз, в Україні найбільш перспективною організаційно оформленою для формування підприємницьких інноваційних університетів інституцією є ініціативний кластерний рух, який активно розвивається, як на державному рівні управління, так і на регіональному. Позитивним і технологічно важливим моментом є активне міжнародне співробітництва українських кластерів з європейськими кластерними об'єднаннями, які вже мають доволі довгу історію. Знайомлячись з масштабами формування цих кластерів, можна було побачити, що, незважаючи на достатньо широке залучення до кластерів університетів, кооперація бізнесу з ними на теренах інноваційного розвитку переважно розвивалась за традиційною лінійною схемою управління інноваційним циклом, коли процеси генерації інновацій фактично віддалені від виробничих підрозділів окремих підприємств, хоча і знаходяться у форматі горизонтальних кооперативних відносин. Прогресивна модель управління інноваціями «потрійна спіраль», де університетам відведено центральну роль в генерації інновацій для конкретних виробничих структур, застосовується мало. Проте, саме цей напрямок державної інноваційної політики повинен стати головним у формуванні підприємницьких університетів України [5; 6].

Європейський Союз вже створив і накопичив значний інтелектуальний капітал, який може бути використаний у такому інституційному будівництві. Європейські кластери починали формуватися, виходячи з уявлення про географічну локалізацію пов'язаної групи фірм, а також дотичних до них економічних суб'єктів та установ, розташованих поблизу одна від одної та які мають достатній масштаб для розвитку спеціалізованих знань, послуг, ресурсів, постачальників і навичок. Інноваційні процеси більше пов'язувались з розвитком малих і середніх підприємств, які спроможні у рамках кластерів створювати оригінальні інновації, право інтелектуальної власності яких захищено патентним правом. Ці підприємства повинні бути зорієнтованими на створення додаткових робочих місць. Результатом відповідної державної промислової політики стало створення понад 1500 кластерів, розташованих у понад 200 регіонах ЄС-27. На ці кластери припадає майже 25% загальної зайнятості в ЄС [7]. Розвиток зазначеної стратегії Європейська комісія пов'язує із запуском майже тридцяти міждисциплінарних і транс-Європейських стратегічних об'єднаних кластерних ініціатив для Європейського відродження, які отримали назву "Euroclusters" чи Нова промислова стратегія для Європи [8]. У цій стратегії важливе місце відведено підвищенню кризової стійкості підприємств та прискоренню переходу до зеленої та цифрової економіки.

Для України така масштабна і диверсифікована стратегічна платформа може бути дуже зручним і корисним ресурсом для ефективної євроінтеграції, а також для розбудови кооперативних зв'язків українських кластерів з європейським кластерним рухом, який заплановано здійснювати за такими головними напрямками:

- розбудова виробничої мережі для підвищення стійкості промислових екосистем ЄС шляхом розвитку взаємопов'язаних ланцюжків створення вартості на єдиному ринку ЄС;

- впровадження інновацій для досягнення стратегічної автономії у нарощуванні порівняльних переваг найбільш важливих ресурсів і технологій своїх екосистем;

- розвиток процесів і технологій для посилення переходу до більш екологічної та цифрової економіки;

- розгортання інституцій та процесів навчання для підвищення кваліфікації робочої сили та її перекваліфікації зі створенням сприятливих умов для залучення талановитої молоді;

- збільшення глобалізації доступу європейських підприємств та організацій, включаючи освітні, до міжнародних ланцюжків поставок і вартості.

Участь вітчизняних інноваційних кластерів у цьому європейському кластерному русі створить підґрунтя для значного підвищення виробничого потенціалу України для повоєнного відновлення. Інституційно це можна реалізувати через приєднання до спільноти «Європейського кластерного співробітництва», яка підтримується програмами *Horizon 2020 (Innovation)* та *COSME (Internationalisation, Excellence and Smart Specialisation Investments)*. Інноваційний розвиток у цих стратегічних ініціативах представлений такими програмами, як *Horizon Europe* та *The European Innovation Ecosystems (EIE) programme*, які націлені на створення більш системних, інклюзивних та ефективних інноваційних екосистем, а також на створення умов для масштабування компаній, як це визначено в Новому європейському інноваційному порядку денному [9]. Новий європейський інноваційний порядок денний (NEIA) допоможе Європі розробити нові технології, вирішити найгостріші суспільні проблеми та вивести їх на ринок. Поставлено завдання створити Європу місцем, де найкращі компанії залучають найкращі таланти для створення базових технологічних проривних інновацій [10]. Реалізація таких амбіціозних планів та ініціатив автоматично приведе до масового усвідомлення державними менеджерами центральної ролі підприємницьких інноваційних університетів. Це повинно далі відбуватись в Європі, але для України це завдання становиться критичним для повоєнного відновлення.

Для України був проведений вибірково аналіз Кластерів та кластерних організацій, яких об'єднує Український кластерний альянс (УКУ) [11]. Назви цих організацій представлено в Таблиці 1, де можна бачити, що методологічно в УКУ реалізується міжрегіональний та міжгалузевий принцип формування. Також у процесах самоорганізації кластерних структур переважно застосовується регіональний та галузевий підхід. Це відповідає інноваційній політиці ЄС, де активно застосовується регіональний підхід, особливо через політику «сма

спеціалізації» [12]. Регіональний та галузевий підходи в утворенні інноваційних кластерів створює передумови для формування у кожному кластері хоча би одного регіонального чи галузевого підприємницького інноваційного університету в короткостроковому періоді. В довгостроковій перспективі таких університетів у кожному бізнес-кластері може бути декілька. Про це свідчать хрестоматійні приклади кластерів «Кремнієва долина» та Бостонський «біо» кластер в США, Гренобльський кластер у Франції тощо. Всі вони мають у своєму складі першокласні світового рівня дослідницькі та інноваційні університети, які успішно застосовують кооперативну модель управління інноваційним циклом «Потрійна спіраль», яка, власне, і народилась з практики цих об'єднань. Ці університети-лідери функціонують як органічна складова зазначених кластерів, що обумовлює наукову, технологічну та економічну ефективність і цих університетів, і всіх виробничих бізнесових організаційних форм всього кластеру. Тому в Україні треба шукати можливості та нормативно-організаційні шляхи для розвитку в рамках вже існуючих та новостворених регіональних та галузевих кластерів інноваційних підприємницьких університетів. Як показує світова практика, важливо використовувати для цього як базу вже існуючі традиційні, історично репутаційні університети.

Таблиця 1. Перелік дійсних членів Українського кластерного альянсу [11]

1. Український Індустріальний Кластер	15. Українська Асоціація Меблевіків
2. АППАУ / кластер “Смарт Індустрії”	16. Український ВудХауз Кластер (ГС)
3. Вінницький кластер приладобудування та автоматизації	17. Український кластер кібербезпеки
4. Запорізький кластер ІАМ	18. Морський Кластер України
5. Київський хайтек кластер	19. Кластер виробників медичного обладнання “ПроМедВир”
6. Український кластер автобудування та мобільності	20. Наук. Кластер “Наукові Парки України”
7. Всеукраїнське об'єднання інноваційно-космічних кластерів	21. Теплоенергетичний кластер України
8. Рівненський міжрегіональний медичний кластер	22. Український кластер Фотоніки
9. Львівський Кластер Медичного Бізнесу	23. Львівський Тек кластер (Iron)
10. Львівський кластер енергетичного приладобудування	24. Кластер медичних інновацій
11. ГС «МСПКУ» (кластер з птахівництва)	25. Міжнародний агротуристичний кластер «Дністер 1362»
12. Kharkiv IT-cluster	26. Південно-український кластер відбудови та відновлення.
13. Українська Харчова Асоціація (U-Food)	27. “Київський медико-правовий кластер”
14. Podillya Fashion Cluster	28. ГС «Івано-Франківський Кластер Інформаційних Технологій»
	29. ГС “Український кластер подвійних технологій”

#### Список використаних джерел

1. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021- 2027 роки та план заходів з її реалізації. Постанова Кабінету міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. Київ.  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
2. Закон України «Про індустріальні парки» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2013, № 22, ст.212, з подальшими доповненнями).
3. Український Кластерний Альянс. (2023). *Пропозиції Українського Кластерного Альянсу для програм розвитку інноваційних екосистем*. Київ. <https://www.clusters.org.ua/blog-single/posision-paper-innovational-ecosystems/>
4. European Commission. (2019). *European Observatory for Clusters and Industrial Change*. Publications Office of the European Union.
5. Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix: University–industry–government innovation in action*. New York and London: Routledge. ISBN: 978-0-415-96451-7.

6. Бажал Ю.М. (2015). Розвиток інноваційної діяльності у знаннєвому трикутнику "держава – університети – промисловість". *Економіка і прогнозування*, 1:76-88. <https://doi.org/10.15407/eip2015.01.076>.

7. Cluster policy - European Commission

8. Joint Cluster Initiatives (EUROCLUSTERS) for Europe's recovery - European Commission

9. New European Innovation Agenda.

10. European Innovation Ecosystems - European Commission

11. Учасники Українського кластерного альянсу. <https://www.clusters.org.ua/members-of-the-alliance/>

12. *Формування «розумної спеціалізації» в економіці України* : колективна монографія / за ред.: чл.-кор. НАНУ І.Ю. Єгорова. (2020). Київ, НАН України, ДУ «Ін-т. екон. та прогнозув. НАН України». <http://ief.org.ua/docs/mg/331.pdf>

**Біла І.С.**

Національний університет «Києво-Могилянська академія»,  
к.е.н., доц., завідувачка кафедри економічної теорії

## **АДАПТАЦІЯ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ**

Війни і воєнні конфлікти були і є тяжкою реальністю світового порядку. І не дивлячись на те, що війна є забороненим інструментом вирішення міжнародних суперечок, питання миру та війни є проблемою, яка стосується всього українського суспільства, яке має право на мир, котре рф порушує, здійснюючи збройну агресію.

Однак, війна – це не лише збройний конфлікт, це й потужний каталізатор змін у всіх сферах життя, включаючи бізнес. Вітчизняний бізнес стикається із безпрецедентними викликами через повномасштабне вторгнення росії. За даними KSE Institute, станом на липень 2024 року, з початку повномасштабного вторгнення загальна сума непрямих втрат, які були та будуть завдані Україні, оцінюються в \$1,164 трлн (виручка) або понад \$385 млрд (додана вартість). За рік зростання втрат виручки перебільшило три рази. Втрати доданої вартості перевищують ВВП України в 2021 році майже вдвічі. З точки зору виручки найбільші суми непрямих втрат припадають на продуктивні сектори – торгівлю (\$450,5 млрд), промисловість разом з будівництвом та послугами (\$410 млрд), та сільське господарство (\$83,1 млрд). Також великих втрат зазнали головні інфраструктурні сектори — енергетика та транспорт (\$43,1 млрд та \$38,8 млрд, відповідно) [3]. Компанії, які раніше працювали в стабільних умовах, раптово опиняються перед необхідністю адаптуватися до нових, часто непередбачуваних реалій.

Адаптація бізнесу стає ключовим фактором виживання та подальшого розвитку. Остання здійснюється за рахунок:

1). *Змін у діяльності*, щоб відповідати новим потребам ринку та змін у логістиці. Так, за даними Європейської бізнес-асоціації, 44% компаній вдалися до адаптації свого асортименту товарів і послуг до потреб ринку, більшість компаній перейшли на короткострокове стратегічне планування. А серед найпріоритетніших завдань, над якими бізнес працює є адаптація стратегії та фокусу бізнесу під актуальні потреби ринку – 25% відповідей; пошук нових логістичних шляхів і постачальників – 23% [11]. ) Зміни у логістиці відбулися через повне припинення авіаційного сполучення, часткове блокування морських портів. Відбулося збільшення навантаження на перевезення суходелом (залізницею та автодорогами) – в структурі вантажної логістики 70% обсягів перевезень морського транспорту перейшло на сухопутний; реалізацію частини обсягів взяли на себе порти Дунайського кластеру; відбувся регіональний перерозподіл в логістичних схемах [7].

2) *Релокації підприємств*, з метою швидкого відновлення діяльності. В Україні програма релокації підприємств була анонсована на державному рівні. Зокрема, держава зобов'язувалась надати транспорт для перевезення, а місцеві громади у безпечних регіонах – умови для оренди