

Річний
ЗВІТ **2022**

Український
Кластерний
Альянс



UKRAINIAN
CLUSTER
ALLIANCE

www.clusters.org.ua

ЗМІСТ

ВИКОНАВЧЕ РЕЗЮМЕ	2
1. КЛЮЧОВІ ЦИФРИ ТА ФАКТИ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ДІЯЛЬНОСТІ В 2022 році	3
2. ІСТОРІЯ УКА	5
3. ДЕТАЛЬНИЙ ОГЛЯД РЕЗУЛЬТАТІВ РОБОТИ В 2022 РОЦІ	7
3.1 Політики та стратегії УКА та їх впровадження	7
3.2 Фандрейзинг. Людські ресурси організації	9
3.3 Експорт – Інтернаціоналізація	10
3.4 Стійкість кластерів – допомога ЗСУ та територіальній обороні	15
3.5 Стійкість кластерів – фокус на зміцненні ЛДВ	19
3.6 Інноваційний фандрейзинг для МСП	21
3.7 Регіональні ініціативи та проекти. Співпраця з ОБВ та ОМС.	23
3.8 Сервіси та інструменти УКА для кластерів альянсу	24
3.9 Комунікаційна політика та активності УКА	26
4. Оцінка ефективності ініціатив та проектів УКА	29
5. Головні напрями розвитку на 2023	31
Додаток 1. Перелік кластерів УКА	33
Додаток 2. Керівна структура УКА	35
Додаток 3. Перелік підготовлених проектних заявок УКА	36
Додаток 4. Перелік головних міжнародних заходів на 2023	39

ВИКОНАВЧЕ РЕЗЮМЕ

Річний звіт Українського Кластерного Альянсу (УКА) підсумовує головні етапи та результати розвитку об'єднання кластерів в 2022. Від початку створення в березні 2022, УКА пройшов стрімкий шлях зростання й сьогодні об'єднує 48 кластерів країни.

УКА координував в 2022 роботу за напрямками, як Експорт та інтернаціоналізація кластерів, Інноваційний фандрейзинг, Кооперація в зміцненні внутрішніх Ланцюгів Доданої Вартості (ЛДВ), Регіональний розвиток та співпраця з органами влади, Розвиток кращих практик та спроможностей кластерів тощо. Звіт відображає також ще 1 напрям діяльності кластерів, яка не координувалася штабом УКА, але була важливою – мова про підтримку ЗСУ та гуманітарної допомоги населенню.

Головними результатами діяльності в 2022 є значне покращення позицій українських кластерів практично за вказаними напрямками діяльності. УКА розвинув міжнародні партнерства з кількома десятками кластерів та асоціацій з США та ЄС, а також з Європейською комісією. На 2023 вже сплановано 7 великих форумів та конференцій з фінансовою підтримкою. Інноваційний фандрейзинг, як послуга УКА, залучив більше 50 МСП, й 12 з них приніс фінансування на суму більше 700 тис євро. 14 кластерів прийняли участь в міжнародних подіях, організованих УКА, й чимало з них знайшли партнерів, стартували 2 міжнародні проекти. Обсяги допомоги ЗСУ, територіальній обороні, ВПО та цивільному населенню перевищує суми в 2 мільйони євро. В рамках альянсу були випущений десяток програмних документів – політик, стратегій, концепція, аналітичних звітів, - які закладають системні основи кластерного руху України.

Кластери УКА доказали, що вони можуть допомагати як власним членам, малим та середнім підприємствам (МСП), так і цілим секторам економіки регіонального та-чи галузевого рівнів. Результати діяльності в 2022 показують також, що кластери є важливими акторами економічної стійкості, рушіями інноваційного розвитку серед МСП й надійними партнерами уряду, територіальних громад та бізнесу у підтримці критичної інфраструктури та критичних індустрій, а також в планування програм Відновлення.

Натомість, 2022 показав й слабкі місця кластерного руху. Низькі спроможності окремих молодих кластерів, недостатній фокус на внутрішніх ЛДВ, слабкий досвід інтернаціоналізації, відсутність розуміння та підтримки на рівні уряду, й в контексті численних проблем військового періоду – все це частково зменшує потенціал кластерного розвитку, включно з численними можливостями міжнародної допомоги.

Разом з тим, кластери не тільки вижили в цей важкий рік війни в Україні. Кластерний рух зміцнився й зазнав розвитку, якого не було за останні 10 років. Відповідно, ми бачимо 2023 як рік не менш стрімкого зростання й для зміцнення економічного фронту країни. Щирі вітання та подяка всім кластерам та партнерам, які нас підтримують. Разом – до Перемоги!

Координаційний центр УКА.

1. КЛЮЧОВІ ЦИФРИ ТА ФАКТИ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ДІЯЛЬНОСТІ В 2022 році

З моменту об'єднання в кінці березня 2022, УКА виконував роботи по 5 головним напрямкам діяльності.

1. **Внутрішні політики та стратегії розвитку:** УКА створив кілька стратегічних документів, які є сьогодні основою діяльності об'єднання

ПРОПОЗИЦІЇ УКА
ДО УРЯДОВОЇ АНТИКРИЗОВОЇ
ПРОГРАМИ ДІЙ НА 2022

**ПРОГРАМА ЕКСПОРТУ –
ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ
ДЛЯ ПРОМИСЛОВИХ
ТА ХАЙТЕК СЕКТОРІВ**

АНАЛІТИЧНИЙ ЦЕНТР УКА

Червень 2022



- 1) [Рекомендації для уряду в сфері Експорту – Інтернаціоналізації](#), й де частина опцій вже реалізується кластерами УКА.
- 2) [Дорожню карту розвитку 2022-23.](#)
- 3) В сфері Індустрії 4.0 (Advanced Manufacturing) кластери виробили й [розпочали просування «топ-10 пропозицій»](#) в цій сфері для міжнародних партнерів.

2. З квітня 2022 УКА розгорнув **масштабну програму експорту – інтернаціоналізації**.

- 1) За 9 місяців проведено близько 50 міжнародних зустрічей онлайн та 20 в офлайн.
- 2) Підписано 13 Меморандумів про співпрацю з низкою європейських кластерів та асоціацій
- 3) Налагоджені стійкі білатеральні відносини, які перейшли в розгортання [конкретних планів дій з Чеською республікою](#) та Польщею.

- 4) На 2023 вже сплановано 4 великі бізнес-місії та 3 онлайн-конференції, які підтримуються організаційно та фінансово

3. Альянс вивів на **системну основу декілька системних послуг для своїх членів:**

- 1) Експорт – Інтернаціоналізація: крім вище згаданих заходів на міжнародній арені та персонального нетворкінгу – мечмейкінгу, УКА пропонує кластерам України та їх членам доступ та фасилітацію в користуванні низки платформ, як ЕССР, ЕЕН, а також внутрішньої платформи мечмейкінгу
- 2) Фандрейзинг: програма АППАУ EIF успішно розгортається серед кластерів УКА – з вересня по листопад відбувається стійкий ріст кількості МСП долучених до інноваційних грантів. Загальна сума принесених для МСП грантів перевищує 600 тис євро.
- 3) Адвокація та GR: альянс системно розвиває відносини з низкою центральних та регіональних органів влади, а також з органами місцевого самоврядування. До кінця року вийде портфель ініціатив для регіонів.
- 4) Запуск послуг від Аналітичного центру: виконано перше дослідження кластерного потенціалу Житомирського регіону. Як послуга, подібні дослідження пропонуються для інших регіонів. Відбувається формування повного пакету послуг від АЦ.

4. **УКА системно працює над зростанням спроможностей кластерів, виявленням та фіксацією кращих практик.** Форум 9-10 грудня виявив більше 10 кращих практик які стали першим бенчмарком УКА для всіх кластерів.

В 2022 УКА не займався координацією діяльності кластерів в гуманітарній сфері чи цільової допомоги ЗСУ. Водночас, вклад кластерів є значним й ми подаємо цю інформацію в розділі 3.4.

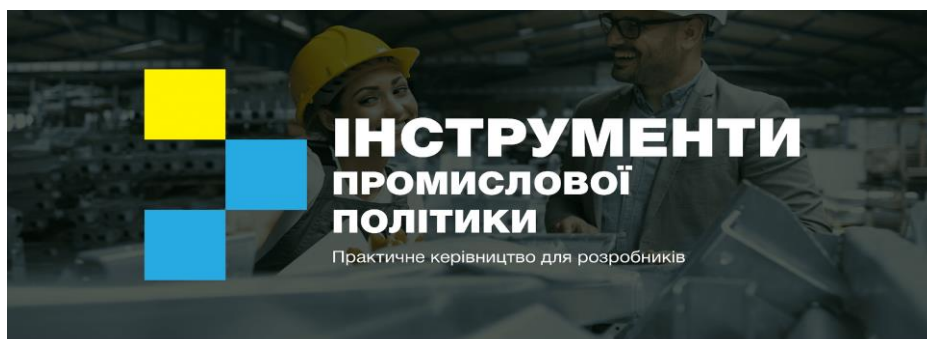
Як наслідок розгортання діяльності УКА в 2022, кількість кластерів збільшилась з червня по грудень на 50% (з 32 до 48), що дало змогу продовжити та посилити групування кластерів за галузевою ознакою. Зокрема, на кінець року створені та функціонують Ресурсні центри «Utilities» (ЖКГ), Медичних кластерів, Агро-харчових, Інжинірингу – Автоматизації – Машинобудування (ІАМ).

Більш детально ці результати діяльності представлені в розділі 3.

2. ІСТОРИЯ УКА

УКА було засновано 24 березня 2022 року на базі ініціативи Clusters4Ukraine, що вийшла з кластерного комітету Платформи промислових і хайтек секторів [Industry4Ukraine](#). В свою чергу, платформа Industry4Ukraine та кластерний комітет є результатом реалізації стратегії [в сфері Індустрії 4.0](#) від Асоціації «підприємств промислової автоматизації України» (АППАУ). Ця стратегія серед напрямів розвитку національних політик передбачала розвиток інноваційних кластерів в промисловості. В 2019 р. АППАУ активно реалізує кроки цієї стратегії й стає співзасновником платформи [Industry4Ukraine](#). Платформа об'єднує близько 40 бізнес-асоціацій та кластерів й стає головним лобістом та policy maker розвитку промислових малих та середніх підприємств (МСП) України. З 2019 по 2021, платформа Industry4Ukraine генерує кілька стратегічних документів, які були та залишаються засадничих для розвитку кластерного руху:

- 1) [Концепція інноваційних кластерів Інжиніринг –Автоматизація – Машинобудування \(IAM\)](#).
- 2) [Проект Національної програми кластерного розвитку до 2027 року](#) (перебуває на розгляді в Кабінеті Міністрів України)
- 3) [Загальнопромислова стратегія НІРУ](#) (Новітній Індустріальний Розвиток України), розроблену ДП “Укрпромзовнішекспертиза”
- 4) Гайд “[Інструменти промислової політики](#)”, де окремо виділяється низка положень про роль кластерів та кластерних політик.



В 2020–2021 – на засадах концепції кластерів IAM та Національної програми кластерного розвитку до 2027 року утворюються нові кластери IAM в регіонах Києва, Миколаєва, Вінниці, Харкова та Запоріжжя.

В 2021 р. керівна структура платформи Industry4Ukraine включає [4 комітети](#) – смарт-спеціалізації та інновацій, діджиталізації МСП, сталої індустрії (зелена економіка) та кластерного розвитку. В період 2020–2021 рр. АППАУ тісно координує зусилля з розвитку кластерів із головним донором у цій сфері в Україні – німецькою федеральною компанією Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (**GIZ**), яка активно сприяла об'єднанню та посиленню спроможності більшості кластерів України впродовж 2021 року.

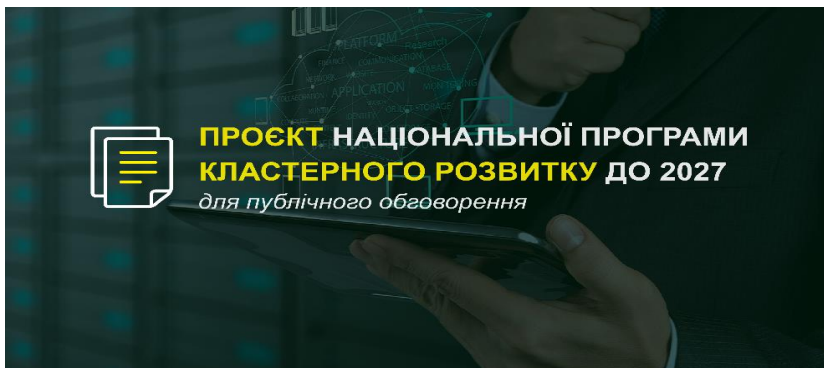
З початком повномасштабної війни РФ проти України кластерний комітет закликав кластери до об'єднання й мобілізації з метою зміцнення економічного фронту та допомоги Збройним Силам України. Початкова ініціатива Clusters4Ukraine в березні 2022 отримує активну підтримку низки кластерів і кластерних організацій України. Окрім 5 новостворених кластерів IAM, це Українська асоціація меблевиків, Український кластер автопрому та мобільності, Хмельницький і Львівський швейні кластери, агротуристичний кластер «Дністер 1362» та ще 6 інших, всього – 16. На кінець року кількість кластерів в УКА зростає до 48.

Таким чином, УКА як об'єднання кластерів України, датується березнем 2022. Але як організований кластерний рух, УКА слід вважати спадкоємцем та наступним етапом розвитку кластерного комітету Industry4Ukraine, який вів активні роботи по консолідації кластерів з 2019 р. Ці деталі важливі для розуміння особливостей швидкого зростання УКА в 2022 – без попередніх напрацювань та злагодженості дій певних груп кластерів це було б неможливо.

3. ДЕТАЛЬНИЙ ОГЛЯД РЕЗУЛЬТАТІВ РОБОТИ В 2022 РОЦІ

3.1 Політики та стратегії УКА та їх впровадження

Головний документ кластерного руху, проєкт «[Національної програми кластерного розвитку до 2027](#)» не отримав якого-небудь просування в 2022, він залишається без розгляду урядом країни (переданий в Мінекономіки в 2020). УКА бракує ресурсів для активізації напряму GR й це питання починає вирішуватись тільки в кінці року.



Головні результати роботи УКА в 2022 проявились в Експорті – Інтернаціоналізації. В умовах стрімкого падіння внутрішнього ринку, цей напрям роботи став головним, як з точки зору підтримки існуючого

експорту, так і нових шляхів – методів міжнародної співпраці та допомоги.

В червні 2022 УКА створює документ «[Програма Експорту – Інтернаціоналізації УКА: рекомендації для уряду](#)», який де-факто закріплює курс, яким УКА й попередній кластерний комітет Industry4Ukraine вже йшли з 2019. Мова про 3 ключові напрями

1. Розширення та кращу підтримка програми Buy Ukrainian від Офісу з просування експорту та розвитку підприємництва.
2. Integration into GVC: програми підтримки інтеграції українських підприємств у європейські та міжнародні ланцюги доданої вартості.
3. Inno-Integration: програми прискореного включення та підтримки українських інноваційних підприємств у відповідні європейські програми інноваційного розвитку, подвійного цифрового та зеленого переходів.

УКА системно впроваджує окремі заходи по запропонованим ініціативам й в рамках власних можливостей та бюджетів, але в цілому рекомендації, адресовані уряду, останнім не виконуються. Головними лакунами на державному рівні залишається 3 області:

- 1) Відсутність державної програми підтримки по інтеграції в глобальні та європейські ЛДВ (ланцюги доданої вартості).



- 2) Відсутність будь-яких програм державного рівня з підтримки кластерного розвитку.
- 3) Слабкий фокус та відсутність цільових програм підтримки секторів промислових хайтек, які є основою ОПК.

Разом з заборонаю виїзду чоловіків за кордон, проблемами з закупівлею валюти, логістичними обмеженнями – це

створило додаткові й дуже великі перешкоди в реалізації стратегії експорту – інтернаціоналізації українських МСП. В 2022 ми не побачили дієвих урядових політик щодо їх вирішення.

Що стосується «[Дорожньої карти УКА на 2022-23](#)» - цей документ є внутрішнім короткостроковим планом кластерів УКА. Комплекс заходів, розроблений за підтримки GIZ, був виконаний по більшій частині запропонованих дій на 2022, детальніше – див. в наступних розділах.

До напрацювань УКА в 2022, які відносяться до категорії політик та стратегій варто додати:

- 1) Гайд «[10-топ ініціатив УКА для Advanced Manufacturing](#)» - перший документ, що синтезує проектні ініціативи кластерів УКА в сфері ІАМ та Індустрії 4.0-5.0.
- 2) Біла книга «[5 ролей кластерів](#)» - синтезує колективну рефлексію кількох кластерів та керівництва УКА щодо ключових ролей кластерів під час поточної кризи в Україні.
- 3) Концепція «[Центри Швидкого Реагування](#)» - перша спроба аргументації, чому кластерам УКА потрібно об'єднуватись в ресурсні пули (центри) і як це має виглядати.
- 4) Концепція «[Амбасадори Industry4Ukraine](#)» - аналогічно, цей документ задає параметри ініціативи по створенню мережі міжнародних партнерів.

В 2022 всі ці програмні документи служили для координації та налагодження ефективної взаємодії кластерів УКА, про їх результати – в наступних розділах. УКА структурує всі політики, стратегії, кращі практики на сайті – див. розділ «[База знань УКА](#)».

3.2 Фандрейзинг. Людські ресурси організації

Хоча рішення про створення УКА не планувалось й чіткого плану дій в березні 2023 не було, від самого початку було зрозуміло, що подібна ініціатива має всі риси великого проекту й де фінансування робіт є імперативом. Відповідно, напрям фандрейзингу є в центрі уваги координаційного центру УКА й йому вдається залучити фінансування з 5 джерел на суму 86 тис євро.

	<i>Джерела фінансування</i>	<i>Сума</i>	<i>Коментарі</i>
1	Підтримка платформи ЕССР (Європейський кластерний альянс)	4 000	спільно з EEN-Ukraine
2	Донації від CSIA (через АППАУ)	24 000	70% - на УКА (спільні інструменти, комунікації), 30% - на діяльність АППАУ
3	Підтримка 5 міні-проектів УКА від GIZ	36 000	5 міні-проектів вартістю від 6 до 8 тис євро
4	Проекти АППАУ, розділені з УКА	10 000	ЕaP Civic Society Facility (8 тис), інші проекти (2 тис)
5	Проекти УАМ, розділені з УКА	12 000	кластери УАМ, АППАУ та ІАМ (до 10), загальна сума 30 тис

Всього 86 000

Для розуміння загального контексту «проекту УКА» та його ресурсної складової, варто взяти до уваги наступні факти:

- 1) Всього в роботах по запуску УКА взяли участь більше 50 професіоналів з різних організацій, не тільки кластерних.
- 2) Осіб на постійній основі (робочі групи, комітети, ресурсні центри тощо й де робота виконувалась більше 3 місяців) – 34.
- 3) Осіб, які отримували оплату за виконані роботи – 20.

- 4) Всього в портфелі проектів УКА на 2022 фігурує проектів на суму більше 1 млн євро (Додаток 3), іншими словами бюджет 2022 – це менше 10% від обсягів проектів, які спроможна виконувати кластерна спільнота.
- 5) Єдина організація з кластерів УКА, яка повністю мобілізувала свій ресурсний та фінансовий потенціал на становлення УКА є АППАУ. Кількість менеджерів у виконавчій дирекції АППАУ на кінець року сягала 10 осіб й 70% часу витрачається на підтримку проекту УКА. Другою за вкладом кластерною організацією в результати УКА є агенція АСТАР – з другої половини 2022, менеджери агенції були постійно залучені в комунікаційні активності УКА.
- 6) Okремо варто відзначити роль лідерів УКА – Олександра Юрчака, Ольги Трофимової, Анатолія Долинного, Олега Демчука, Володимира Панченко, Оксани Ситник, Андрія Карпенко, Юрія Жукова, Тетяни Воронцової. Саме завдяки їх щоденним зусиллям підтримувались загальний ритм нової організації та робота по окремим напрямкам.

З урахуванням, що на оплату робіт з вказаної вище суми витрачено близько 55 тис євро, середньомісячний оклад задіяних менеджерів складає 386 євро (близько 14 тис грн). Це – нижче середнього рівня зарплат по м. Києву для низькооплачуваних професій, тоді як середній рівень оплат керівників подібних організацій по країні сягає до 30 тис грн, а провідних експертів – 40-60 тис грн. Звідси слідує, що проект створення УКА, й ширше, розвитку кластерного руху України є недофінансованим у всіх відношеннях, а більшість задіяних менеджерів працюють на волонтерських засадах.

Як висновок, - УКА необхідно збільшити фонд на ведення діяльності як мінімум в 2-3 рази, диверсифікуючи при цьому кількість джерел фінансування та залучаючи більшу кількість найбільш спроможних кластерів до спільного проекту УКА. Оптимальною для сталого розвитку всіх кластерів УКА є планка 1 млн євро на рік.

Якщо в 2023 не вдасться збільшити обсяги фінансування, існує великий ризик розпаду або заморожування проекту УКА – адже вести діяльність в подібних масштабах виключно на волонтерських засадах більшість менеджерів не зможе.

3.3 Експорт – Інтернаціоналізація

Успіхи УКА в цій сфері є найбільшими й ілюструють свідомий та потужний фокус на цьому напрямку робіт. Серед них найбільшими за ресурсним вкладом були наступні активності.

Міжнародні події та заходи: проведено більше 50 подій в онлайн, та більше 20 офлайн. Іншими словами, міжнародні зустрічі в тих чи інших форматах відбувались практично щотижня. Серед найбільш значимих та ефективних варто відзначити.

- 1) Участь в кластерній конференції в Празі: саме тут відбулись очні зустрічі та представлення керівництва та б кластерів УКА широкій спільноті європейських кластерів та Європейській комісії. Головним результатом є рішення Європейської комісії про проведення спеціальної конференції в Словаччині, яка буде присвячена інтеграції українських кластерів та їх МСП в ЄС.



- 2) Участь УКА в якості партнера в 3х великих бізнес-форумах, організованих International Trade Council – в Стамбулі (липень), Таліні (жовтень) та в онлайн (грудень). Загалом їх відвідали більше 2000 тис іноземних фахівців.
- 3) Участь української делегації у виставці MSV в м. Брно – тут відбулось підписання меморандуму з 4-ма чеськими партнерами й це був початок виконання білатеральної угоди між Україною та Чехією в сфері Індустрії 4.0.
- 4) Участь української делегації в EIT Manufacturing Cooperation workshop for Ukraine в Варшаві, організованої для українських стартапів та МСП.

Підписання Меморандумів (MoU) та приєднання до провідних асоціацій ЄС та США - всього ми маємо 13 таких угод чи приєднань. Окремі з них принесли вагомий вклад в здобутки УКА в 2022: в першу чергу, відмітимо Європейський кластерний альянс, Міжнародну Раду Торгівлі (ITC), Асоціацію системних інтеграторів США (CSIA) та EIT Manufacturing. Завдяки зусиллям партнерів ми мали різні види підтримки, й крім, фінансової, не менш значимими були постійна увага, координація дій та залучення з партнерами широкого кола стейкхолдерів.

УКА сприяв долучення до пан-європейських структур інших українських асоціацій. Завдяки й нашим зусиллям відбулось включення найбільшої асоціації «Укрлегпром» до пан-європейської EuraTech, а Асоціація парфумерії та косметики увійшла в міжнародний проект Global Cosmetic Cluster.

Залучення та розвиток відносин з нашими зарубіжними амбасадорами, - професіоналами з різних організацій, які максимально підтримували УКА та наші ініціативи. Див деталі в [спеціальному огляді Award Professionals4Ukraine](#), де ми відмічаємо 13 партнерів.



Розвиток системних інструментів інтернаціоналізації. З перших днів війни УКА спільно з українськими та європейськими партнерами сприяв створенню та залученню українських МСП та кластерів до таких платформ як EU Clusters support

Ukraine, Supply chain resilience, Solidarity Lane. В грудні спільно з EEN-Ukraine був запущений ще 1 інструмент підтримки критичної інфраструктури – [Electric Energy matchmaking platform](#).

Головними результатами на кінець року, і які формують перспективу на 2023 є наступні:

- 1) **Розвиток відносин з Європейською комісією (DG Grow)** є запорукою в наших наступних діях з отримання підтримки від українського уряду. Зокрема, значний прогрес в цих змінах, а також за низкою ініціатив по євро-інтеграції очікується під час форуму в Clusters Meet Regions, який планується для українських кластерів в Словаччині в березні 2023.



- 2) **Членство в Європейському кластерному альянсі (European Cluster Alliance) та в глобальному кластерному альянсі TCI Network** відкриває нові перспективи та горизонти співробітництва кластерів в більшості країн Світу, а також знаходити партнерів для участі в міжнародних проектах.
- 3) **Партнерство з EIT Manufacturing** вже надало українським компаніям та стартапам прийняти участь в EIT Jumpstarter and the EIT Community Artificial

Intelligence. З січня 2023 року планується низка заходів та проектів із залученням українських кластерів та компаній.

- 4) Крім масштабного форуму Словаччині в кінці березня, й де очікується 200 представників євро-кластерів, ми маємо на 2023 **ще 7 підтверджених форумів та конференцій** (Додаток 4). Для кластерів УКА та їх учасників важливо знати, що велика частина логістичних та інших витрат на офлайн заходи буде компенсована нашими зарубіжними партнерами.
- 5) Що стосується **входження в спільні проекти з європейськими кластерами**, то прогрес в цій сфері є незначними. По-суті, подібні проекти є найважливішим результатом партнерств, але на їх створення та узгодження потрібен час. Все ж, певні результати в 2022 в нас є. Варто відмітити 2 проекти Українського кластеру автобудівництва та мобільності – проекти EVOLUTE та REMOBILISE.

Багато з цих активностей та отриманих результатів підтримувались донорськими ресурсами – відмітимо допомогу від GIZ-Ukraine та проекту EaP Civic Society Facility.

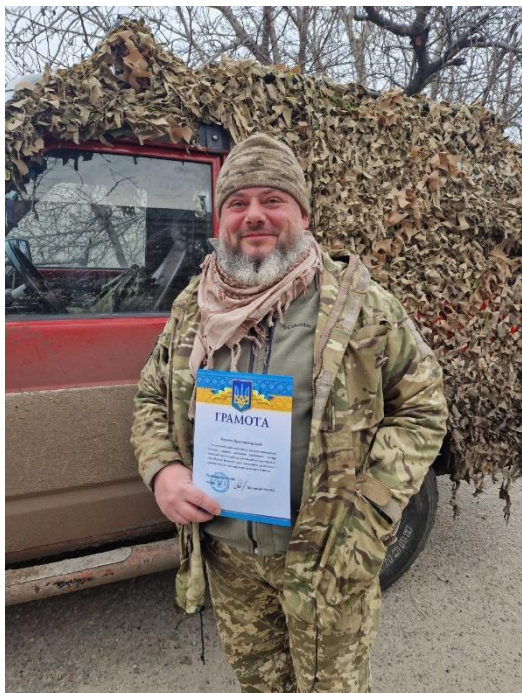
Лідером напряму Експорту – Інтернаціоналізації в УКА є Ольга Трофимова. Саме завдяки її діяльності УКА здобув низку партнерів та угод, було прийнято рішення по форуму в Словаччині та проведено виступи з презентацією УКА на десятках міжнародних форумів та конференцій.

Серед найважливіших викликів потрібно відмітити контраверсійну політику українського уряду. З одного боку, уряд визнає, що експорт та інтеграція в європейські ланцюги є топ-пріоритетом економіки країни. З іншого – впродовж 2022 ми практично не бачимо ніяких програм підтримки цих декларацій. Зокрема, заборона на виїзд чоловікам за кордон може зірвати більшість вже спланованих міжнародних конференцій на 2023. В 2022 уряд так і не знайшов системного рішення цього питання.

Другим за значенням викликом для УКА є якісна підготовка кластерів УКА. Вже очевидно, що кластерам УКА необхідно: а) значно посилювати свої ряди кращими представниками середнього бізнесу, б) домовлятися про взаємодію з передовими бізнес-асоціаціями – тут є кращі досвід, експертиза та масштабні проекти. Всього цього дуже бракує молодим кластерам.

3.4 Стійкість кластерів – допомога ЗСУ та територіальній обороні

В перші місяці війни громадяни України, бізнеси та громадські організації масово підтримували Збройним Силам України й територіальну оборону й швидко реагували на актуальні потреби. Чимало керівників кластерів, членів правлінь стали військовослужбовцями ЗСУ (на фото член Правління Запорізького кластеру ІАМ Владислав Бащеванджи).



Кластери, які входять в УКА також збирали кошти, ліки, одяг, тепловізори, рації тощо. Багато продукції, профільної для діяльності кластерів виготовлялось й поставлялось для потреб військових та цивільних за власний кошт. Чимало керівників та членів правлінь з кластерів Харкова, Запоріжжя, Миколаєва, Києва стали військовослужбовцями й зараз перебувають в лавах ЗСУ.

Багато кластерів й досі продовжують цю волонтерську активність. Відзначимо ті, що надали інформацію для річного звіту.

Кластер “промислових та крафтових виробників” походить з міста Мелітополя Запорізької області, яке все ще є окупованим. Відповідно, менеджмент кластеру повністю

переключився на завдання надання допомоги ЗСУ та ТрО. За 10 місяців війни кластер передав військовим більше 50 тис одиниць амуніції, продуктів харчування, засобів гігієни та ліків, продуктових наборів тощо, всього – на суму більше 28 млн гривень. В низці ініціатив, зокрема, збору коштів на автомобілі для ЗСУ, Кластер промислових та крафтових виробників діяв спільно з **Запорізьким кластером ІАМ**.



Члени ГС **"Рівненський міжрегіональний медичний кластер"** брали активну участь в допомозі ЗСУ ще з 2014 року. Саме в той час була величезна потреба в тактичних аптечках і знаннях, як їх правильно використовувати. Член кластеру, ПП "Фармікс" укомплектувало й передало до армії більше 5000 аптечок. Навчання як правильно ними користуватися, і весь курс тактичної медицини відповідно до стандартів НАТО проводили інструктори тактичної медицини ГО "Рівне-такмед" (засновники кластеру).

За весь період війни інструкторська група з 10 чоловік навчилан біля 30 тисяч військовослужбовців, ще біля 5 тисяч цивільного населення. Навчання проводились на різних полігонах, в зоні проведення АТО/ ООС, різним підрозділам ЗСУ, Нацгвардії, НацПоліції, Азову, Прикордонникам, Добровольчим батальонам, ТРО, ДФТГ. Також ГО "Рівне-ТАКМЕД" доставливо для ЗСУ 31 автомобіль.



ГО «Міжнародний медичний кластер», м. Харків продовжував активно діяти впродовж всіх 10 місяців. Головні напрямки діяльності кластеру - це медична евакуація поранених та маломобільних груп населення, гуманітарна допомога цивільному населенню та медична допомога на деокупованих територіях Харківської та Миколаївської областей, розробка проектів для участі у відбудові медичного бізнесу України. Встановлені прямі контакти з лікарями та клініками ЄС та госпіталями Ізраїлю, кластер бере участь в гуманітарних програмах медичної допомоги, а саме програма УК «Шаріте» місто Берлін, УК «Шлезвіг –Гольдштейн» міста Кіль та Любек (Німеччина), програми GIZ MP2021 «Fit for partnership for Germany» з організації охорони здоро*я та Фондів «Фріда» Ізраїль, БФ «Древляни» місто Київ, та A.N.A.S. Сардена, Італія.



Українська асоціація меблевиків надавала різні види допомоги як ЗСУ, ТрО, так і ВПО, включно з облаштуванням тимчасових приміщень меблями. Загальна сума зібраних коштів членами асоціації становить майже 3 млн гривень. Також УАМ реалізувала з USAID грант на 4,5 млн грн, де також закупили гуманітарну допомогу і виготовили 1100 ліжок для ВПО.

Хмельницький швейний кластер PFC за власні кошти виготовляв одяг для ЗСУ та ТрО, в кластері також є чимало історій швейних компаній, які від себе робили проекти. Це виготовлення прапорів для Червоного Хреста, розгрузки та бронезилети, білизни, аптечок, захисних сіток, спальних мішків, шевронів для ТРО та бушлатів тощо.

Івано-Франківська бізнес-асоціація стала спів-засновником регіонального фонду "[Save Ukraine NOW](#)", який зібрав для потреб прикарпатських батальйонів ЗСУ більше 2 млн доларів США.

Більшість учасників **Морського кластеру України (МКУ)** в умовах постійних обстрілів й в силу специфіки галузі суднобудування не мали можливості релокуватись. Голова правління МКУ Артем Ващиленко очолив гуманітарний штаб,

який розподіляв десятки тисяч тонн товарів для потреб ЗСУ, ТрО, лікарень та місцевого населення.

Окремо, варто відзначити учасників кластерів Києва, Харкова, Вінниці, Хмельницького, Миколаєва та інших регіонів, які приймали участь у виконанні оборонних замовлень.

Наведені приклади свідчать про важливу роль кластерів в підтримці волонтерського руху країни, підтримці ЗСУ та ТрО, а також місцевого населення та ВПО. Очевидно, що ця допомога буде тривати й надалі.

3.5 Стійкість кластерів – фокус на зміцненні ЛДВ

Майже 35% учасників УКА є кластерами з Східних та Південних регіонів країни. Менше половини з них змогли релокуватись в безпечні регіони повністю, тобто, включно з виробничими активами. Більша частина з регіонів Чернігівської, Харківської, Луганської та Донецької областей змушена була вивезти тільки персонал, а кластери Сум, Миколаєва та Запоріжжя не покидали свої міста. У всіх цих випадках активність кластерів була зменшена або повністю зупинена. Також призупинена була діяльність кількох кластерів центральних та західних регіонів, які розвивали в Україні напрям медичного туризму. Натомість, чимало з цих кластерів переключились на гуманітарний фронт та допомогу ЗСУ (розділ 3.4).

З кластерів, які активно продовжили роботу, слід відзначити наступні організації.

Українська асоціація меблевіків (УАМ) була найктивнішою серед кластерів УКА в експортній діяльності. УАМ організувала виїзд 67 фабрик на 5 міжнародних виставок й в результаті, отримала попередні замовлення на суму більш 2 млн євро. УАМ також оперативно вирішувала проблеми внутрішньої виробничої кооперації та координації в групі на Телеграмі (450 підписників), й численних внутрішніх зібраннях офлайн та онлайн.



Український кластер автобудування та мобільності (UAMC) посилив свої стосунки з European Automotive Cluster Network, а також був залучений до проектів EVOLUTE та REMOBILISE та ClusterXchange програм. Оскільки більшість членів кластеру є виробниками компонентів для західних брендів, важливою є роль UAMC в зміні відношення штаб-квартир й утриманні потоку замовлень під час війни. Зокрема, велика кампанія була проведена впродовж березня, й в квітні більшість заводів відновили роботу.

Подібно до UAM, **кластер харчових кластерів U-Food** не тільки сприяв експорту (було 5 торгових місій), але також намагався вирішувати проблеми харчових підприємств шляхом організації сервісів з підтримки виробничої діяльності. В базі кластеру є 70 індивідуальних фахівців, що надають послуги з обслуговування харчових підприємств.

Харківський кластер IAM допоміг кільком своїм членам в перезапуску виробництв в Вінницькій та Івано-Франківській областях, й брав активну участь у всіх активностях УКА.

В Вінниці з місцевим кластером тісно взаємодіяли Харківський кластер IAM та кластер птахівництва та комбікормів.

АППАУ провела кілька заходів щодо мобілізації своїх членів для підтримки критичної інфраструктури й організувала міжнародний вебінар на цю тему з бельгійською асоціацією ВЕМАС. УКА через АППАУ, як учасника консорціуму EEN-Ukraine, сприяла запуску платформи метчмейкінгу [Electric Energy matchmaking platform](#).

Подібних прикладів впливу кластерів на зміцнення ЛДВ в своїх галузях та регіонах в УКА – десятки. Згідно даних опитування УКА в кінці року, 25% кластерів УКА збільшили рівень активностей, включно зі зростанням кількості своїх членів. Разом з тим, більшості кластерів бракує більш системного та потужного фокусу на зміцненні ЛДВ в своїх регіонах та галузях – цей виклик є одним з ключових на 2023, включно з підготовкою проектів Відновлення.

3.6 Інноваційний фандрейзинг для МСП

Активності та здобутки в цій сфері є важливими для УКА як з точки зору інтернаціоналізації кластерів, так і розвитку власної програми підтримки інноваційних МСП та стартапів. Розвиток інновацій, подвійний цифровий та зелений перехід – це базові засади європейських кластерних політик, й для українських кластерів слідуванням цим пріоритетам є величезним викликом. Більшість з них демонструють серйозне відставання в цій сфері.

В квітні АППАУ надала доступ до [програми EIF](#) для всіх кластерів УКА. Програма, створена в АППАУ в 2021 націлена на розвиток інноваційного фандрейзингу серед інноваційних МСП та стартапів. АППАУ є контактною точкою програми I4MS / Horizon в Україні, утримує проектний офіс (керівник – Андрій Бородюк) на ведення цієї діяльності й з 2021 року тісно кооперується в цій діяльності з Digital Innovation Hub (DIH) КПІ.

З травня по грудень були проведені наступні активності.

- 1) 12 просвітніх вебінарів, 1 велика кампанія по залученню кластерів до інноваційних грантів та 2 офлайн івенти.
- 2) Поїздка на підсумкову, європейську зустріч I4MS в Будапешт.
- 3) До активної промоції грантів I4MS було долучено близько 20 експертів DIH КПІ.
- 4) Відбулась низка обмінів з українськими та зарубіжними партнерами щодо розвитку DIH в Україні.

- 5) Для участі в конкурсі EIC startup support (20 млн євро) був створений консорціум з 6 зарубіжних та 5 українських партнерів. Результати на момент виходу звіту є ще невідомими.

Головними результатами цієї діяльності на кінець року є наступні.

- 1) Виграно 7 конкурсів в програмах I4MS та EIT Manufacturing.
- 2) Бенефіціарами стали 13 українських організацій: 10 МСП, 2 ДІНс та 1 асоціація.
- 3) Загальна сума отриманого фінансування становить більше 700 тис євро.
- 4) Під впливом програми EIF низка МСП активізували власні роботи та подачу заявок по іншим програмам самостійно – орієнтовна сума отриманих коштів оцінюється в 300 тис.

Отримані досвід та знання будуть використані в ще 1-му масштабному проекті, який розпочався в 2022 нашим партнером, Центром 4.0 «ХАІ» на базі Харківського аерокосмічного університету «ХАІ ім. Жуковського». Консультації з залученням АППАУ та учасників УКА розпочались в грудні 2023. Проект має всі шанси отримати фінансування до 2,5 млн євро.

В кінці 2022 УКА приймає рішення про **розширення проектного офісу** – в нього входить 5 менеджерів (керівник Юрчак О.) й крім інноваційного фандрейзингу, відбувається систематизація грантів «загального призначення».

Інвестиції АППАУ в роботу проектного офісу впродовж 2021-22 рр є власними й сягають близько 25 тис євро (платформа мечтмейкінгу, заходи та оплата задіяного персоналу). З огляду на результати 2022, зрозуміло що ця діяльність є окупною й дуже необхідною для інноваційного розвитку МСП країни, особливо, в сфері Індустрії 4.0 – 5.0 (діджиталізації промислових секторів), яка традиційно ігнорується урядом країни вже багато років.

Водночас, варто відмітити, що для масштабування діяльності на УКА, де потенційно мова йде про сотні МСП, даний проектний офіс має бути підтриманий фінансово, - УКА не має коштів на оплату робіт менеджерів офісу й також підтримки ще 2-3 десятків залучених експертів. УКА шукає спонсорів або донорів для підтримки даного виду діяльності, сума інвестиції становить 55 тис євро.

3.7 Регіональні ініціативи та проекти. Співпраця з ОБВ та ОМС.

В 2022 велика увага були приділена окремим заходам в цій сфері. З одного боку, регіональні аспекти є природними для УКА, оскільки більша частина кластерів УКА є регіональними.

На проведення заходів вплинула підтримка та позиція GIZ-Ukraine – завдяки їм, УКА організувала 3 заходи в Черкасах, Житомирі та Івано-Франківську.



Ми мали також взаємодію з окремими кластерними ініціативами, в першу чергу, варто відмітити Павла Ярмія та його команди (Херсонський кластер «Соляна дорога», релокований в м. Умань). В Умані Павло провів велику роботу по створенню нової кластерної ініціативи з розвитку агро-туризму, й результати представлялись на 2-х конференціях.

Ще один рушій регіональної співпраці – це мобілізація та заростання запитів від самих громад. Ми мали численні обміни та обговорення кластерних ініціатив та проектів в регіонах Закарпаття, Прикарпаття, Волині, Сумщині, Рівенщині та Київщини, Чернігівської, Вінницької та Запорізької областей.

Найбільш активними в регіональних ініціативах в УКА був ресурсний центр «ЖКГ» (А. Долинний), а також керівники регіональних кластерів та ініціатив – О. Демчук, В. Вінтоняк, П. Ярмій, Ю. Гладенко, Ю. Клименко, В. Гончаренко, А. Карпенко, Ю. Жуков, Т. Воронцова та О. Ситник.

Фінальна конференція УКА про «Кращі практики» формує перший бенчмарк роботи з ОТГ й позиціонує ОМС як потенційних кращих партнерів кластерного розвитку. Очевидно, що цей напрям діяльності буде активно розвиватись в 2023.

Що стосується співпраці з Центральним урядом – рівень взаємодії залишився на тому ж рівні, що й в попередні роки. Тобто, формально добрі відносини встановлені з низкою міністерствами та держ. агенціями, але ніяких особливих змін не відбувається. Не дивлячись на відсутність цілої низки політик та стратегій в сфері промисловості, інноваційного розвитку, діджиталізації та смарт-спеціалізації, уряд не спішить змінювати ситуацію й поки не розглядає кластерний рух, як партнера в забезпеченні стійкості економіки країни. Головний [документ УКА в 2022 по зрушенню в питаннях експорту та інтернаціоналізації](#) не отримав відповіді від Мінекономіки, не було відповіді на інші звертання. Винятком є певний інтерес від Державної агенції енергоефективності, проявлений в кінці 2023 – тут мова йде про системну взаємодію в розвитку енергетичних кластерів в кількох регіонах країни.

Безумовно, адвокація наших програм на рівні ЦОВВ – це виклик для УКА на 2023.

3.8 Сервіси та інструменти УКА для кластерів альянсу

Координаційний центр УКА багато працював в 2022 над створенням чи уніфікації окремих послуг для учасників альянсу й доведенням їх до певного рівня стандартів якості. Мова про шерингові послуги (sharing – розділення), які можуть створюватись не тільки на рівні менеджменту УКА, але й належати окремими кластерам, але які надають для всіх.

На кінець грудня ці послуги розподіляються по 6 категоріям.

1. **Міжнародний нетворкинг та співпраця кластерів УКА.** Ця послуга створена в 2022 і низку компонентів:
 - організацію міжнародних зустрічей: на 2023 вже сплановано 7 великих бізнес-місій (Додаток 4).
 - Підготовку та реалізацію бі-латеральних угод за групами кластерів. [Приклад співпраці з Чеською республікою](#) є саме з цієї категорії, й в 2023 ми плануємо розгортання таких угод з Польщею, Францією та Литвою.

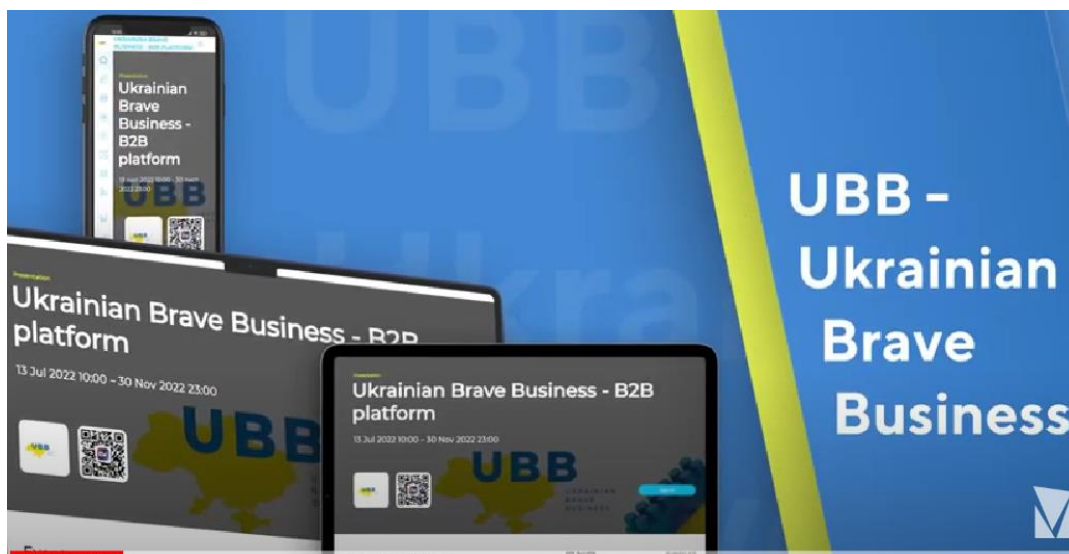
- Низку зустрічей та участь в програмах, які будуть розгоратись на рівні Європейського кластерного альянсу та Європейської комісії.
2. [Фандрейзингова програма EIF](#). В цій сфері УКА створив проектний офіс, який розгортає діяльність й вже надає сервіси за 2-ма ключовими напрямами:
- Підтримка в фандрейзингу по грантам загального призначення.
 - Підтримка в фандрейзингу по інноваційним грантам.

Процеси в інноваційному фандрейзингу відпрацьовані в АППАУ впродовж 2021-22 рр й сьогодні масштабуються на ширше коло проектів фандрейзингу. На 2023 планується значно збільшити фінансування по грантам загального призначення – адже очевидно, що кількість кластерів та МСП, які потребують цієї підтримки в УКА в рази більша.

3. **Маркетплейс [Land4Developers](#)** – це новий інструмент УКА для виводу на експорт інноваційних МСП з промислових секторів, а також інжинірингові компанії. Цей інструмент демонструє також наші амбіції в ще одній категорії – він поступово ставатиме головним інформаційним та нетворкінговим хабом УКА для всієї Східної Європи та країн Східного партнерства.



4. **Платформа віртуальних подій [Brave2Business](#)** – ще 1 інструмент експорту. За його реалізацію відповідають УАМ (меблеві кластери) та АППАУ (доступно для всіх кластерів ІАМ та АППАУ).



5. **Інструменти комунікацій УКА включають** веб-сайт, сторінки в Facebook, LinkedIn, Twitter й 10+ груп в Телеграмі для внутрішнього користування. АППАУ та АСТАР створили комітет з комунікацій УКА, де розпочали узгодження єдиних стандартів та правил взаємопідтримки.
6. **Продукти Аналітичного Центру УКА** це формуються, але кілька послуг вже є доступними. Зокрема, найбільш очевидним та затребуваним є сервіс з проведення досліджень по кластерному потенціалу в регіонах. Це сервіс вже був продемонстрований в Житомирській області, а зараз попит є на Волині, Прикарпатті та в Чернігівській області.

Набір цих інструментів, їх якість виглядають достатніми для кластерів УКА й з врахуванням того, що членство в УКА залишається безкоштовним на період воєнного стану. Більшою проблемою виглядає активніша позиція координаторів кластерів та їх робота по залученню МСП та інших стейкхолдерів в користуванні цими сервісами.

3.9 Комунікаційна політика та активності УКА

Завдяки двом міні-грантам від EaP Civic Society Facility та GIZ-Ukraine комунікації УКА були найбільш забезпеченим фінансово видом діяльності в 2022. Перший фонд фінансував більше зовнішні комунікації з ЄС, тоді як другий – розвиток внутрішніх комунікацій з різними категоріям регіональних стейкхолдерів.

Загальна картина результатів на кінець року в цій сфері виглядає наступним чином

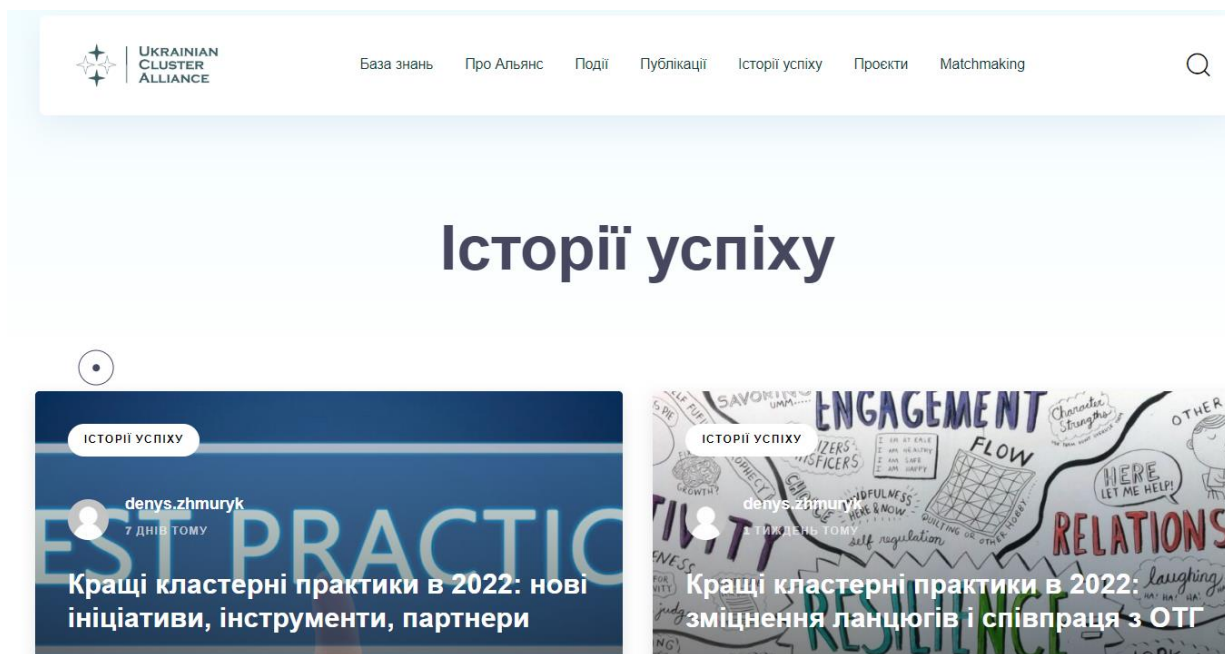
Канали комунікацій та контенту	Посилання	Показники на кінець року	Коментарі
Веб-сайт	https://www.cluster-s.org.ua/	К-сть відвідувачів: 6,1 тис	Це новий сайт створений в травні 2022
Сторінка на Facebook	https://www.facebook.com/UAClusterAlliance	К-ість фолоуверів: 408 Охоплення: майже 200 000	Головна цільова аудиторія - українська
Сторінки на LinkedIn	https://www.linkedin.com/company/ukrainian-cluster-alliance/	Охоплення: 30 000 К-ість фолоуверів: 418	Головна цільова аудиторія - англомовна
Сторінка на Twitter	https://twitter.com/ukrcluster?s=21&t=PRch-YHZtc_miqps-wfJaw	Охоплення: 46 000 К-ість фолоуверів: 72	Головна цільова аудиторія - англомовна
Кількість одиниць контенту на сайті	N/A	більше 300 публікацій на за 7 місяців	
Кількість історій успіху	N/A	14	представлено 8 кластерів та 3 огляди кращих практик УКА
Бази контактів	N/A	База українських користувачів: 720 База зарубіжних користувачів: 488	

Основними досягненням в комунікаціях слід вважати:

1. Створення веб-сайту як інформаційного хабу, регулярний потік контенту з висвітленням всіх ключових подій та напрямів діяльності УКА українською та англійською мовами.
2. Систематизація всіх напрацювань кластерного руху з 2019 р в окремій Базі знань.
3. Систематизація кращих практик. Створення 14 нових історій успіху кластерів УКА по результатам діяльності 2022.
4. Початок колаборації між АППАУ та АСТАР по розгортанню спільних комунікаційних активностей.
5. Високі показники охоплення зарубіжної аудиторії в LinkedIn.

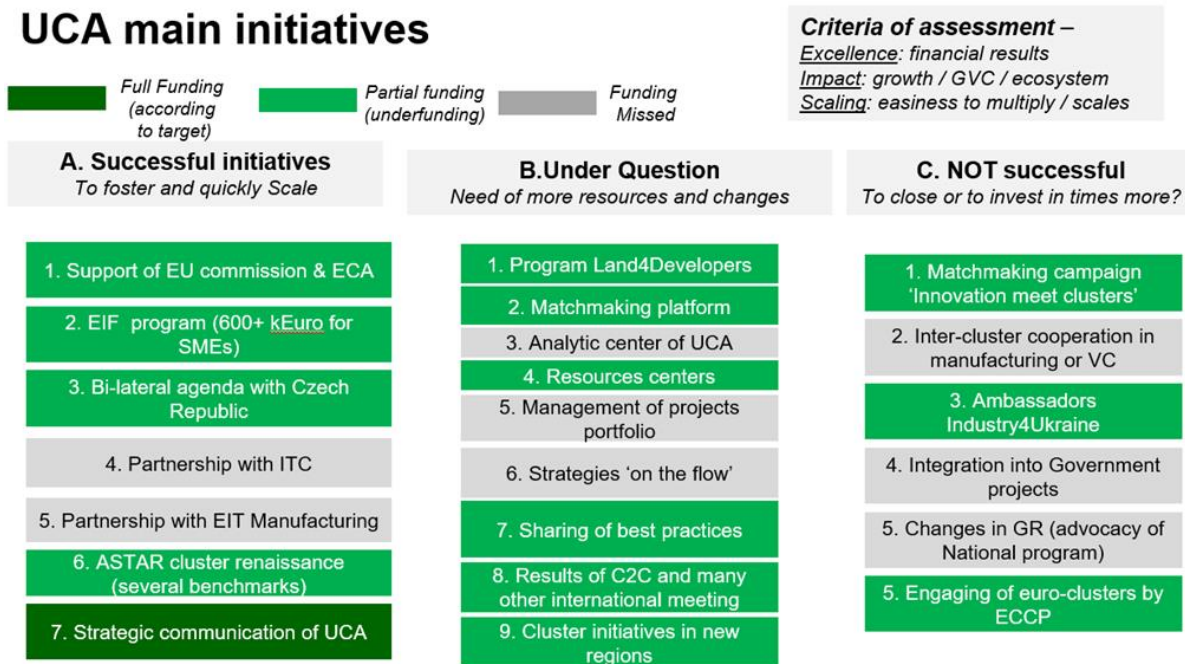
Головні комунікації УКА забезпечувала команда АППАУ з виділеними 5 менеджерами під завдання е-мейл маркетингу, SMM, веб-розробки, контент-менеджменту та перекладу.

Зонами росту УКА в цій сфері залишаються слабкий потік вхідної інформації від кластерів та практична відсутність райтерів та блогерів, спроможних швидко та якісно коментувати потік подій за експертними тематиками.



4. Оцінка ефективності ініціатив та проектів УКА

Всього за 9 місяців існування УКА налічується більше 30 ініціатив. Ці ініціативи включають нові активності, спричинені як реакцією керівного штабу УКА (зверху – вниз), так і ініціативи від кластерів (знизу – вверху). Для аналізу ефективності, були відібрані 21 ініціатива, з найбільш значимими вкладеннями ресурсів. Загальна картина на кінець року виглядає наступним чином



Оцінка ефективності проводилась по критеріям досконалості (отримані значні, вкл з фінансовими, результати), впливу на зростання, ЛДВ та екосистема та спроможності масштабуватись.

Висновки та коментарі є наступними.

- Очевидно, що фінансування є важливим чинником успіху тих чи інших ініціатив. Але він не є єдиним. Іншими 3 чинниками є спроможності окремих кластерів та-чи менеджерів, командна робота та достатня кількість задіяних фахівців.

Успішна ініціатива = Спроможності (досвід, експертиза, навички) x Фінансування x Ресурси x Командна робота

- Найлегше та найбільш ефективно УКА вдавалась створювати **нові можливості на зовнішній арені** (див. розділ 3.3 вище). В першу чергу, це відбувалось завдяки професійності та досвіду 2х керівників – Ольги Трофимової, директорки з

експорту – інтернаціоналізації УКА та Олександра Юрчака, голови УКА. Левова частка здобутків УКА в цій сфері належить їхнім зусиллям. Чимало з ініціатив в цій сфері взагалі не мали фінансування, але були успішними завдяки фокусу на розвитку відносин з ключовими стейкхолдерами (як ІТС та EIT Manufacturing), а також злагодженій командній роботі.

3. Натомість, результати численних C2C (Clusters-2-Clusters) зустрічей є значно скромнішими, й тут є чимало питань до спроможностей кластерів, зокрема, їх готовності до інтернаціоналізації та ефективності follow-up процесів.
4. В категоріях ініціатив «Під питанням» та «НЕ успішні», кожен ініціативу варто розглядати окремо. Тут є різні комбінації «недо-» по всім або окремим чинникам вказаним в п.1.
5. Чинник недостатньої командної роботи найбільше проявився в ініціативах розробок спільних секторальних проектів (регіонального та галузевого рівнів), розгортанню робіт в Аналітичному центрі, а також у співпраці з урядовими організаціями.

5. Головні напрями розвитку на 2023

Головні напрями розвитку УКА на 2022-23 викладені детально в «[Дорожній карті](#)», підготовленій в серпні 2022. Станом на грудень вони залишаються без змін, мова йде про 6 напрямів або векторів розвитку.

1. **Зростання:** екстенсивне зростання змінюється в березні 2023 на інтенсивне (відбір найбільш зрілих кластерів, з фокусом на якості менеджменту).
2. **Інституціоналізація:** від покращення власної самоорганізації – до виведення програми 2027 на державний рівень.
3. **Зростання спроможностей** - є ключовою стратегією УКА в реакції на низький рівень зрілості більшості кластерів та виклики війни, що триває.
4. **Міжкластерна співпраця** – план передбачає вихід на кілька проектів на початку 2023 й далі – розгортання більшої кількості.
5. **Інтернаціоналізація** - кластери мають перейти від проектів для кластерів до реального зростання експортних показників своїх членів.
6. **Інноваційний розвиток** - цей напрямок є необхідним для всіх кластерів, які прагнуть швидкої інтернаціоналізації. Інновації, подвійний цифровий та зелений перехід є імперативом для співпраці з європейськими кластерами.



Детальне планування по вказаним напрямам виходить за рамки цього звіту і є предметом наступних обговорень в УКА. Зокрема, і стратегічної сесії, спланованої на 10 січня 2023.

Водночас, й з урахуванням висновків та даних, представлений вище в цьому звіті, в реалізації цих стратегій є 3 спільні пріоритети, які можна назвати ключовими факторами успіху і які варто зазначити.

1. Кластерам, що готуються до широкого представлення на міжнародній арені необхідно **досягти параметрів рівня Basic** в 1-му кварталі 2023. Ці параметри специфіковані в [моделі зрілості УКА](#) (Industry4Ukraine) в 2021, й мають на меті постановку – вирівнювання в кластерах 5 базових функцій, - мова про кластерний менеджмент, регулярні нетворкінг та метчмейкінг, комунікації та фандрейзинг. Це вирівнювання є необхідним для швидшого закриття розривів між зрілими та молодими кластерами.
2. Молоді кластери мають швидше **об'єднуватись в Ресурсні Центри (РЦ)** за галузевою ознакою. Завданням РЦ є прискорення у спільному вирішенні проблеми пошуку необхідного ресурсу чи компетенцій (наприклад, англомовних менеджерів для поїздок на зарубіжні конференції), а також налагодження колективної роботи в розробці спільних проектів.
3. В численних ініціативах та планах УКА на 2023, ще одним критичним фактором успіху буде виступати **якісна координація та комунікації з ключовими партнерами**. В першу чергу, до них належить GIZ-Ukraine, але цей фактор так само важливий для цілої низки зарубіжних партнерів та нашої співпраці з державними структурами.

Керівництво УКА дякує за плідну роботу в 2022 всім керівникам кластерів, членам правлінь, нашим партнерам міжнародним організаціям, а також членам кластерів. Кластерний рух доказав свою спроможність бути важливим економічним суб'єктом серед бізнес-об'єднань країни й в 2022 значно просунувся в своєму розвитку. На 2023 УКА планує нарощувати зусилля та активності по всім ключовим напрямкам діяльності.

Додаток 1. Перелік кластерів УКА

Engineering – Automation – Machinery / Automotive / Aerospace

1. [Харківський кластер IAM](#)
2. [АППАУ](#)
3. [Морський Кластер України](#)
4. [Сумський машинобудівний кластер енергетичного обладнання](#)
5. [Вінницький кластер приладобудування та автоматизації](#)
6. [Запорізький кластер IAM](#)
7. [Центрально український кластер IAM](#)
8. Київський хайтек кластер
9. [Український кластер автобудування та мобільності](#)
10. [Всеукраїнське об'єднання інноваційно-космічних кластерів](#)
11. [Дніпровський космічний кластер](#)
12. [Український аерокосмічний кластер](#)

Textile

1. [Львівський Кластер Моди та Дизайну](#)
2. [Громадська спілка “Український інтер’єрний дизайнерський та меблевий кластер “ЕФ КЛАСТЕР”](#)
3. [Донбас Фешен Кластер](#)
4. [Кластер легкої промисловості Чернігівської області](#)
5. [Podillya Fashion Cluster](#)
6. [Фешн Кластер Юкрейн](#)
7. Кластер легкої промисловості Луганської області

Agri-food

1. [Туристично-аграрний кластер «Соляна дорога»](#)
2. [Міжнародний агротуристичний кластер «Дністер 1362»](#)
3. [Кластер промислових та крафтових виробників України](#)
4. [ГС «МСПКУ» \(кластер з птахівництва\)](#)
5. [FairFood-Ukrainev \(U-Food\)](#)
6. [Кластер «Слобожанське коноплярство»](#)
7. [Агрофудкластер Харків](#)
8. [Холодильна асоціація України](#)
9. Агропромисловий кластер Причорномор'я
10. [Українська Харчова Асоціація \(U-Food\)](#)
11. Карпати кластер

Construction – Furniture

1. [Кластер «Будіндустрія»](#)
2. [Українська Асоціація Меблевиків](#)
3. [Український ВудХауз Кластер \(ГС\)](#)

Traditional Industries

1. [Регіональний керамічний кластер «Кераміка Донеччини»](#)
2. [Хіміко-технологічний кластер «ТОРСОДА»](#)
3. [ГО КПІ ВЦТ «ПОЛІТОЛОГІЯ: Логістика, якість, сервіс»](#)
4. [Бізнес асоціація Івано-Франківська](#)
5. Агенція регіонального економічного розвитку Бойківщини
6. [Подільський промисловий кластер](#)
7. [Біокластер Міністерства охорони здоров'я України](#)
8. Кластер «ЕФ КЛАСТЕР»
9. [Науково-технологічний кластер «Причорноморський»](#)

Medical and Healthcare

1. ГО «Міжнародний медичний кластер»
2. Рівенський медичний кластер
3. [Львівський Кластер Медичного Бізнесу](#)
4. [ГС «Дніпровський Медичний Кластер»](#)

IT, Innovations and Creatives clusters

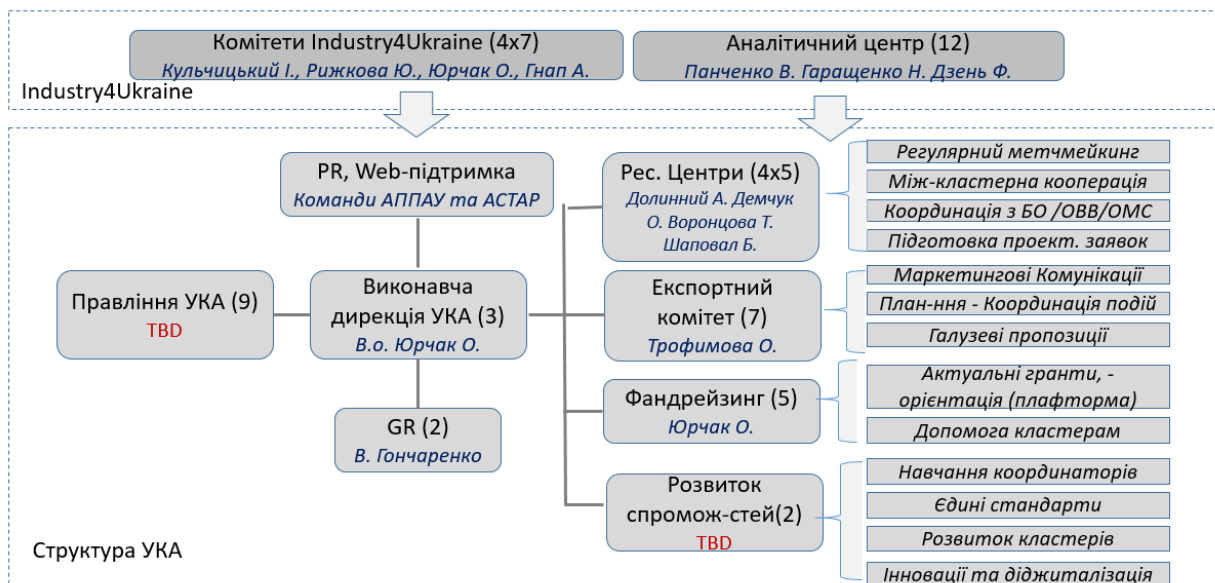
1. [ІТ кластер Донеччини](#)
2. [Інноваційний кластер «RinnoHub»](#)

Додаток 2. Керівна структура УКА

В координаційний центр УКА входять наступні керівники кластерів

- Юрчак Олександр, голова УКА, ген. директор асоціації АППАУ, спів-координатор платформи Industry4Ukraine
- Трофимова Ольга, керівниця напрямку Експорту – Інтернаціоналізації, координатора Українського кластеру автопрому та мобільності
- Демчук Олег, керівник агенції АСТАР, спів-засновник кластерів Podilliya Fashion Cluster та Дністер 1362
- Панченко Воолодимир, керівник Аналітичного Центру УКА
- Долинний Анатолій, керівник Ресурсного центру «ЖКГ»
- Воронцова Тетяна, керівник Ресурсного центру «Медичні кластери», координатор Міжрегіонального Рівенського медичного кластеру
- Шаповал Богдан, керівник Ресурсного центру «Агро-харчова промисловість», директор кластеру U-Food
- Ситник Оксана, голова Правління Харківського кластеру IAM
- Валерія Гончаренко, керівниця напрямку GR, координатор кластерних ініціатив на Волині.

Діюча структура координаційного центру УКА представлена на рис.



Додаток 3. Перелік підготовлених проектних заявок УКА

	Назва	Опис	Бюджет, €
1	Розвиток аналітичного центру	Внаслідок війни, в економіці наростають кризові явища, які показують високу вразливість багатьох промислових галузей, їх залежність від ринків сировини, постачань та ринків збуту. Для допомоги МСП в швидкому реагуванні на зовнішні зміни платформа Industry4Ukraine створила Аналітичний центр (АЦ), який позиціонується, як незалежний експертний аналітичний центр, що спеціалізується в сфері промислових ринків та політик , включно з аналізом європейських політик в сфері промисловості та Індустрії 4.0. В 2020 відпрацював більше 7 важливих тем розвитку, випустив 7 дайджестів та гайд «Інструменти промислової політики». В 2022 А.Центр в рамках Українського кластерного альянсу працював над місячними дайджестами та проводив аналізи кластерного потенціалу регіонів.	156800
2	Адаптація галузевих дорожніх карт цифрової трансформації у воєнний час	Пошук нових підходів до вирішення проблем в контексті воєнної економіки за допомогою цифрових технологій, й зокрема технології Індустрії 4.0 стають одним з ключових факторів конкурентоздатності підприємств у світі, темпи проникнення в Україні залишаються на низькому рівні. Головною причиною є відсутність стратегічних підходів на підприємствах, підходів до управління даними, що дають проактивно реагувати на зовнішні виклики.	40000
3	Платформа інноваційного брокериджу, фандрейзингу та метчмейкінгу для пром секторів	Промислові МСП мають обмежений доступ до фінансових інструментів не стільки через відсутність самих фондів, як через слабкий сервіс в сфері фандрейзингу. В 2021 АППАУ створила власний проектний офіс, який спеціалізується в наданні МСП послуг з інформаційного та технологічного брокериджу, спільно з партнерами Центрами 4.0. Проект передбачає повноцінне розгортання цифрової платформи інноваційного брокериджу, фандрейзингу та метчмейкінгу навколо головних запитів МСП, а також формування мережі експертів з технологічного брокериджу.	25000
4	Програма EIF	Головною метою проекту є підвищення конкурентоздатності виробничих МСП шляхом допомоги	50000

		в розробці та впровадженні інновацій. Для цього планується створення дієвого механізму співпраці між цільовими групами в сфері фандрейзингу Індустрії 4.0, здатного забезпечити стабільний потік якісно підготовлених грантових заявок від БО та їх учасників.	
5	Програма експорту для Індустрії 4.0 за допомогою платформи Land4Developers	Створення та просування бази аутсорсингу (виробничий, інженерний та програмні сервіси) - є однією з головних стратегій виживання низки кластерів ІАМ та б-асоціацій пром хайтек. В березні 2022 АППАУ сформували базу аутсорсингу Системної інтеграції пром АСУ-ІТ та почалу просувати платформу Land4Developers.	52000
6	Торгові місії УКА по вибраним цільовим регіонам	Торгові місії включають візити, проведення медійних кампаній, участь в конференціях та форумах по кільком цільовим ринкам. Тривалість - не менше 3х місяців. УКА пропонує проведення 3-х місій по найбільш зрілим та кризовим (в наслідок падіння вітчизняних ринків) секторам - 1) ІАМ (Інжиніринг - Автоматизація (вкл з ІТ) - Машинобудування, 2) Легка промисловість, 3) Агро-харчова (переробна) промисловість, 4) Медична індустрія.	40 000 на 1 торг. місію
7	Прийняття проекту національної програми кластерного розвитку до 2027 Камбіном	Проект національної програми кластерного розвитку розроблений групою експертів Industry4Ukraine в 2020 під керівництвом АППАУ. Проект переданий в Мінекономіки в тому ж році й містить чіткі рекомендації та національні пріоритети по розвитку кластерного руху і які повністю вирівняні з кращими євро-політиками. Проекти, як ClusteRISE, створення УКА відбуваються в чіткій відповідності до запропонованого плану. Загальна вартість реалізації всієї програми на 3 роки - 190 тис євро.	150000
8	Стандартизація в галузі промислової автоматизації	Нинішній перелік стандартів Індустрії 4.0 (сучасного промислового виробництва) перевищує 60 стандартів МЕК-ІСО. Всі вони не доступні в Україні майже невідомі українським промисловцям. Деякі з них мають відношення до критичної інфраструктури національного рівня як аеропорти, залізниця, теплові та атомні станції тощо. Це стандарти по кібер-безпеці та функціональній безпеці. Інші стандарти є дуже важливими з точки зору операційної ефективності підприємств, їх інтеграції та взаємодії пристроїв.	40000
9	Інтеграція укр Центрів 4.0 в євро мережу DIH	Спец. програма ЄС, яка підтримує перехід Центрів 4.0 та низки провідних університетів на формат DIH й прискорює їх формування як центрів підтримки МСП, шляхом інтеграції в євро-мережу DIH (BOWI+). Ця програма необхідна, позаяк відставання укр. університетів та центрів експертизи в сфері пром.	200 000

		хайтек є разючим по відношенню до ЄС (в них 600 ДІН, в нас - 3, але працює 1 й той на 50%). Й існує загроза подальшої деградації під час війни	
10	Створення мережі секторальних інкубаторів та акселераторів Індустрії 4.0	Інкубатори та акселератори пром. МСП та стартапів з секторальними ознаками (технологічні та галузеві) - є одним з ключових інституцій інноваційних екосистем І4.0 в розвинутих країнах. Вони відсутні в Україні.	500 000
11	Розробка портфелю проектів І4.0 на рег. рівні / смарт-спеціалізація	В рамках регіональних стратегій смарт-спеціалізації багато регіонів намагається спроектувати проекти та програми розвитку Індустрії. Але сьогодні немає жодного регіону, який би реально запустив такі проект. В 2020 в рамках проекту «Інтеграція 4.0» в АППАУ спільно з ІЕП НАНУ розроблена адаптована методика підприємницького діалогу EDP, яка дозволяє швидко виходити на узгоджений портфель проектів рег. розвитку.	45 000
12	Оновлення стратегії І4.0 до 2027	Існує стратегія впровадження Індустрії 4.0 в Україні на період 2019-21. Вона була замовлена українським урядом 2018 р, але не мала продовження в уряді Шмигала Д. Водночас, ця стратегія часткова виконана самим розробником – асоціацією АППАУ й сьогодні потребує оновлення. Україна є мало не єдиною країною Східної Європи, яка не має жодних, діючих державних програм підтримки Індустрії 4.0. Мета проекту – розробка нової стратегії Індустрії 4.0 до 2030, синхронної з Національною Економічною Стратегією 2030, в яку внесені окремі ініціативи цієї стратегії.	25000
Загально			1443800

Додаток 4. Перелік головних міжнародних заходів на 2023

Перелік подій, запланованих на 2023

Офлайн події

- 13-17 лютого планується поїздка 5 медичних кластерів в Барселону на виставку [Barcelona Health Innovation week](#)
- 7-10 березня кластери Ресурсного центру «ІАМ» запрошуються на виставку в Ліоні, Франція [«Global Industry»](#), вона буде також суміщена з [мечмейкінговим івентом євро-кластерів Clusters meet Regions](#) та обмінам з нашими партнером CIMES
- 3 бізнес-форуми в Чехії:
 - Квітень - Smart Cities / Regions
 - Жовтень - Smart Industry
 - Листопад - Cyber-security

Онлайн події

- 21 лютого кластери УКА запрошуються в Німеччину на масштабний [Ukrainian-German Cluster & Network Matchmaking Event](#) (онлайн)
- 10 березня планується вебінар та B2Match для ICT кластерів та компаній Фінляндії (онлайн)
- 21 березня в планується вебінар та B2Match для машинобудівних кластерів та компаній Німеччини (Баден-Вюттенберг, онлайн)