



ДИНАМІЧНІ КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ

Розкриття потенціалу економіки ЄС
та виклики для України



Co-funded by the
European Union

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ



Funded by the
European Union



**ДИНАМІЧНІ КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ:
розкриття потенціалу економіки ЄС
та виклики для України**

Колективна монографія

Рівне
Видавець Ю. Кукса
2026

УДК 338:[339.9:008](477+4ЄС)
Д 46

*Рекомендовано до друку вченою радою
Рівненського державного гуманітарного університету
(протокол № 8 від 23 липня 2026 р.)*

Рецензенти:

Євген Кирилюк – доктор економічних наук, професор, в.о. ректора Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького;

Антоніна Шуляк – доктор політичних наук, професор, декан факультету міжнародних відносин, Волинський національний університет імені Лесі Українки;

Сергій Троян – доктор історичних наук, професор, професор кафедри міжнародних відносин та стратегічних студій Національного університету «Київський авіаційний інститут»; професор Інституту соціологічних наук Жешувського університету (Польща)



Funded by the
European Union

*Монографію опубліковано в рамках реалізації проєкту
ERASMUS+ JEAN MONNET MODULE
«Динамічні креативні індустрії: розкриття потенціалу економіки ЄС
та виклики для України»
№ 101172651 – VCIEU-CU – ERASMUS-JMO-2024-HEI-TCH-RSCH*

*Видання фінансується Європейським Союзом. Проте висловлені погляди та думки належать лише авторам і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Європейського виконавчого агентства з питань освіти та культури (EACEA).
Ні Європейський Союз, ні EACEA не можуть нести за них відповідальність.*

Динамічні креативні індустрії: розкриття потенціалу економіки ЄС та виклики для України : кол. монограф. / за заг. ред. д-ра політ. наук, проф. Б. Юськіва. – Рівне : Ю. Кукса, 2026. – 310 с.

ISBN 978-617-8672-65-2

У монографії розкрито потенціал креативних індустрій як драйвера економічного розвитку в контексті досвіду Європейського Союзу. Проаналізовано динаміку, структурні особливості та ключові чинники конкурентоспроможності цього сектору в країнах ЄС. Досліджено сучасний стан і потенціал креативної економіки України, зокрема вплив війни на її розвиток. Визначено виклики та перспективи розвитку креативних індустрій України в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення.

Розраховано на науковців, викладачів і здобувачів вищої освіти, фахівців з економіки та управління, представників органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а також усіх, хто цікавиться розвитком креативних індустрій.

УДК 338:[339.9:008](477+4ЄС)

ISBN 978-617-8672-65-2

© Юськів Б. (наук. ред.), 2026

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА (Б. Юськів).....	4
ГЛОСАРІЙ СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	6
ЧАСТИНА І. ВИТОКИ ДИНАМІКИ: ПОНЯТТЯ ТА ЛОГІКА КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	8
Розділ 1. Креативна економіка: від творчого класу до нового виробничого укладу (Б. Юськів).....	8
Розділ 2. Політика та механізми розвитку креативної економіки (Б. Юськів).....	34
ЧАСТИНА ІІ. РОЗКРИТТЯ ПОТЕНЦІАЛУ: ІНСТИТУЦІЇ, ПРАВО І ТЕХНОЛОГІЇ ЄС.....	71
Розділ 3. Правові рамки та інституційна екосистема культурних і креативних індустрій ЄС (Н. Карпчук).....	71
Розділ 4. Цифрова трансформація і стартап-екосистеми креативної економіки (О. Паламарчук).....	99
Розділ 5. Дані та штучний інтелект у креативній економіці (С. Хомич).....	123
Розділ 6. Креативні хаби, маркетинг та ЕССІА: інституційна архітектура ЄС (О. Пелех).....	156
ЧАСТИНА ІІІ. ЛЮДИНА В ЦЕНТРІ СИСТЕМИ: КАПІТАЛ, СТІЙКІСТЬ, ФІНАНСУВАННЯ.....	189
Розділ 7. Нестабільність, суб'єктивність і опір у креативних індустріях (К. Калинець).....	189
Розділ 8. Людський капітал і персональний брендинг у креативній економіці (К. Калинець).....	199
Розділ 9. Фінансування креативних індустрій: досвід ЄС і повоєнні перспективи України (О. Пляшко).....	208
ЧАСТИНА ІV. ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ: ПРАКТИКА, КЕЙСИ, ГОРИЗОНТИ.....	241
Розділ 10. Креативна економіка України: від становлення до повоєнної трансформації (О. Пляшко).....	241
Розділ 11. Європейські креативні компанії: вісімнадцять кейсів і наскрізні закономірності (Б. Юськів).....	265
Розділ 12. Креативні індустрії крізь епохи зламів: від культурного патронату до індустрії впливу (О. Гладунов).....	291
ПІСЛЯМОВА (Б. Юськів).....	308
АВТОРИ.....	309

Розділ 11.

ЄВРОПЕЙСЬКІ КРЕАТИВНІ КОМПАНІЇ: ВІСІМНАДЦЯТЬ КЕЙСІВ І НАСКРІЗНІ ЗАКОНОМІРНОСТІ

Богдан Юськів

Теоретичні концепції оживають лише тоді, коли стикаються з реальністю конкретних організацій, людей і рішень. Цей розділ — перехід від теорії до живої матерії: від абстрактних «креативних індустрій» до конкретних компаній, лабораторій і студій, які щодня перетворюють ідеї на продукти, послуги та соціальні трансформації. Кожна з них — жива ілюстрація тих закономірностей і механізмів, що описувалися в попередніх розділах, але кожна також є джерелом нового знання, яке ці закономірності уточнює та дещо переосмислює.

Перед нами — вісім сфер: дизайн та архітектура, технології та мистецтво, цифрові медіа та розваги, аудіо й музика, міждисциплінарні платформи, мода і текстиль, ігрова індустрія, соціальні інновації. Разом вони утворюють панораму сучасної європейської креативної економіки — надзвичайно різноманітної, суперечливої та водночас пов'язаної наскрізними логіками. Вибір не претендує на вичерпність: це аналітичний інструмент, а не таксономія. Ці сфери обрані тому, що на їхньому матеріалі найповніше проявляються закономірності, які є предметом цього дослідження.

Але не всі кейси однаково цікаві. Серед вісімнадцяти компаній, що розглядатимуться у цьому розділі, автором свідомо обрані ті, що виходять за межі комерційного успіху та ставлять питання суспільного значення: що означає проектувати житло для бездомних за допомогою модульних капсул? Як бактеріальна целюлоза може стати новим матеріалом для моди? Чому гра, натхненна польсько-слов'янською міфологією, завоювала світ? Що відбувається з владою, коли алгоритм замінює видавця?

Наскрізним авторським аргументом цього розділу є теза про те, що найбільш значущі креативні компанії сучасної Європи характеризуються не просто комерційним успіхом або технологічною інноваційністю, а особливим типом соціальної укоріненості: вони відповідають на реальні суспільні запитання, а не лише задовольняють ринковий попит. Це не означає, що вони є «некомерційними» або «альтруїстичними» — навпаки, більшість із них є успішними бізнесами. Але їхній успіх є наслідком, а не метою; вони першими розпізнають суспільну потребу й будують навколо неї економічну модель.

Другий авторський аргумент стосується взаємозв'язку між тенденціями й напрямками — концептуальним розмежуванням, яке є ключовим для розуміння логіки розвитку галузі. Тенденції — це макрорівневі процеси: цифрова трансформація, зелений перехід, соціальна інклюзія, демократизація творчості. Напрями — це конкретні інституційні або підприємницькі відповіді на ці процеси. Кожна компанія, що розглядається в цьому розділі, є втіленням певного напрямку у відповідь на певну тенденцію. Але важливо: успішні

компанії не просто реагують на тенденції — вони їх формують, пришвидшують або переосмислюють.

Для кожної сфери аналіз побудований за єдиною логікою: від тенденцій — до напрямів — до конкретних кейсів. Але читачу слід пам'ятати: поділ на сфери умовний. Найцікавіші компанії існують саме на межі — там, де дизайн стає соціальним активізмом, музичний інструмент — об'єктом мистецтва, а архітектурна студія — інструментом боротьби з бездомністю. Ця «гранична» позиція є не випадковою і не тимчасовою: вона є структурним наслідком того, що найскладніші сучасні проблеми — від кліматичних змін до соціальної нерівності, від культурної ідентичності до психологічного благополуччя — не вирішуються у межах однієї дисципліни або одного сектора. Компанії, що займають прикордонні позиції, здатні відповідати на ці проблеми найбільш комплексно.

Принципово важливо зазначити і те, чого в цьому огляді немає. По-перше, більшість компаній є відносно молодими — більшість заснована між 1994 і 2017 роками, хоча серед них є й Ars Electronica (1979) — організація зі значно тривалішою історією, що надає огляду додаткової глибини. Це не випадково: аналізовані компанії здебільшого є дітьми цифрової революції й виросли разом із можливостями, яких раніше не існувало. По-друге, географія охоплює переважно Північну і Західну Європу: Лондон, Амстердам, Барселона, Копенгаген, Гельсінкі, Варшава. Це є відображенням реального розподілу ресурсів, культурної інфраструктури та інституційної підтримки в Європі — і водночас є аргументом на користь того, що «периферійне» розташування не є вироком, а лише умовою, з якою потрібно свідомо працювати. По-третє, жодна з компаній не є суто «мистецькою» або суто «комерційною» — всі вони існують у просторі між цими полюсами, і саме це робить їх цікавими для монографії про креативну економіку, а не просто про бізнес або культуру.

11.1. Дизайн та архітектура: від форми до системи

Тенденції та напрями. Сучасний дизайн та архітектура переживають фундаментальний зсув у розумінні своєї ролі. Якщо традиційно ці дисципліни відповідали на питання «як це виглядає?» і «чи це зручно?», то сьогодні домінуюче питання інше: «як це функціонує як частина складних систем — екологічних, соціальних, технологічних?». Три тенденції задають це нове поле.

Екологічний і біофільний дизайн — відповідь на кризу відчуженості людини від природи в умовах урбанізації. Біофільний дизайн не просто «додає рослини» — він вибудовує архітектурні рішення навколо доведеної нейронауковими дослідженнями потреби людини в контакті з живою природою: природне освітлення, вентиляція, органічні форми і текстури знижують стрес, підвищують продуктивність і благополуччя^{1,2}. Стандарт

¹ Meer (2025). *Biophilic design and the brain*. URL: <https://www.meer.com/en/94918-biophilic-design-and-the-brain>

Passivhaus, розроблений у Німеччині на початку 1990-х рр. професорами Бо Адамсоном і Вольфгангом Файстом³, перетворився із суто технічного стандарту на архітектурну філософію: енергетичні рішення інтегруються у сам задум, а не «прикручуються» наприкінці. Цифрова трансформація — параметричний дизайн, BIM, VR — змінила не лише інструменти, а й мову проектування: тепер архітектор може «прожити» простір до того, як він побудований, і залучити до цього майбутніх мешканців⁴.

На рівні напрямів ці тенденції породжують системний дизайн (розгляд будівель і просторів як вузлів у складних системах), партисипативне проектування (залучення користувачів через VR і цифрові платформи) і спекулятивний дизайн — особливо значущу практику, що використовує прототипи можливого майбутнього як інструмент суспільної рефлексії.

SPACE10 — демократизація дизайну майбутнього. SPACE10 був заснований у листопаді 2015 р. у Копенгагені⁵ і підтримувався ІКЕА, але функціонував як автономний дослідницький хаб. У серпні 2023 р. лабораторія завершила роботу⁶ після майже десяти років діяльності. Корпоративна підтримка без корпоративного контролю створила рідкісну можливість для справжнього довгострокового дослідження без тиску квартальних показників.

Головний внесок SPACE10 — не конкретні продукти, а метод: відкритий дизайн як форма демократизації знань. Їхній проєкт The Growroom^{7,8} — міський сад у формі сфери з вертикальним вирощуванням їжі — вражав не стільки конструкцією, скільки моделлю поширення: всі креслення були доступні безкоштовно, будь-хто міг завантажити, адаптувати й побудувати. Це антипод логіки патентування, яка домінує в інноваційній економіці. The Growroom відповідав на три проблеми одночасно: продовольчу безпеку міст, соціальну ізоляцію та знеособлення міського простору — класичний приклад «системного дизайну».

Серед інших напрямів SPACE10 — дослідження Future Food (альтернативні білки: комахи, водорості, лабораторне м'ясо), модульне

² Lei Q., Yuan C., Lau S. S. Y. (2021). A quantitative study for indoor workplace biophilic design to improve health and productivity performance. *Journal of Cleaner Production*, 324, 129168.

URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652621033540>

³ Passive House California (n.d.). *History of Passive House*. URL:

<https://passivehousecal.org/history-of-passive-house/>

⁴ ViBIM (2026). *How BIM and VR enhance architecture & construction*. URL:

<https://vibimglobal.com/blog/bim-and-vr/>

⁵ Dezeen (2015, листопад 18). *IKEA launches Space10 lab to explore sustainable living*. URL:

<https://www.dezeen.com/2015/11/18/ikea-space10-research-exhibition-copenhagen-innovation-lab-sustainable-living/>

⁶ It's Nice That (2023, серпень 29). *Space10 is closing after a decade of boosting IKEA's innovation culture*. URL: <https://www.itsnicethat.com/news/space10-ikea-closing-290823>

⁷ SPACE10 (n.d.). *The Growroom — GitHub repository*. URL: <https://github.com/space10-community/the-growroom>

⁸ ArchDaily (2017, лютий 20). *IKEA lab releases open-source plans for DIY spherical garden*.

URL: <https://www.archdaily.com/805835/ikea-lab-releases-open-source-plans-for-diy-spherical-garden-space10>

адаптивне житло і SolarVille⁹ — експеримент з обміном сонячною енергією через блокчейн на рівні кварталу.

З економічного погляду, SPACE10 був прикладом незвичайної бізнес-моделі: корпоративна лабораторія, що функціонувала як публічний ресурс. ІКЕА отримувала репутаційні переваги, але не монополізувала результати — суспільство отримувало відкриті рішення, дизайнери — ресурси та свободу. Те, що ця модель існувала майже десятиліття і залишила публічно доступний архів проєктів, є важливим прецедентом.

Для України SPACE10 є особливо цікавим зразком: протягом своєї діяльності лабораторія активно досліджувала продовольчу самодостатність міст. Вертикальне городництво, закрита гідропоніка, спільні харчові простори — це реалізовані прототипи з відкритою документацією. Для міст, що відновлюються після руйнувань і шукають нові моделі стійкості, ці рішення можуть мати пряму практичну цінність.

Framlab — архітектура як соціальна відповідальність. Норвезько-американська студія Framlab¹⁰, заснована у 2017 р. Андреасом Тьєлдфлотом у Бергені та Нью-Йорку, ставить питання, яке рідко звучить в архітектурному дискурсі: що таке гідне житло для людини без дому — і де воно має знаходитись?

Проєкт Homed — відповідь Framlab на кризу бездомності в міських центрах^{11,12}. Концепція: шестикутні модульні капсули-мікроквартири, що кріпляться до фасадів існуючих міських будівель. Кожна капсула обладнана базовим набором для гідного проживання. Але ключовий аргумент — не технічний, а соціальний: Homed дозволяє людям без дому залишатися в центрі міста, зберігаючи доступ до соціальних служб, роботи, медицини й, найважливіше, до своїх соціальних мереж. Традиційні притулки часто виносяться на периферію, тим самим розриваючи соціальні зв'язки — одну з головних причин хронічної бездомності.

Проєкт викликав дискусію — і це є частиною його цінності. Критики справедливо вказують на ризики стигматизації та на те, що модульні капсули не вирішують структурних причин бездомності. Прихильники ж підкреслюють: Homed — не остаточне рішення, а перехідна форма, що дозволяє людині відновити базову стабільність, не втрачаючи соціального контексту¹³. Ключове

⁹ Dezeen (2019, березень 8). *Space10's SolarVille proposes communities share solar energy using blockchain*. URL: <https://www.dezeen.com/2019/03/08/solarville-space10-village-solar-energy-blockchain/>

¹⁰ Framlab (n.d.). *Studio*. URL: <https://www.framlab.com/studio>

¹¹ Dezeen (2017, листопад 21). *Framlab proposes parasitic hexagonal pods to sleep New York's homeless*. URL: <https://www.dezeen.com/2017/11/21/homed-famlab-parasitic-hexagonal-pods-new-york-homeless-shelters/>

¹² ArchDaily (2018, січень 3). *3D printed hexagonal pods could house New York City's homeless*. URL: <https://www.archdaily.com/886422/3d-printed-hexagonal-pods-could-house-new-york-citys-homeless>

¹³ Dezeen (2017, листопад 21). *Framlab proposes parasitic hexagonal pods to sleep New York's homeless*. URL: <https://www.dezeen.com/2017/11/21/homed-famlab-parasitic-hexagonal-pods-new-york-homeless-shelters/>

обмеження проєкту — системне: він пропонує «капсулу для індивіда», але не адресує питання спільного простору, соціальних послуг і правового статусу мешканців. Без паралельних інституційних реформ навіть найкращий архітектурний прототип ризикує залишитися «красивим фото». Це не аргумент проти Framlab; це аргумент за те, що архітектурний дизайн є необхідною, але недостатньою умовою вирішення соціальних проблем.

Паралельно Framlab розробляє Open House¹⁴ — дослідження моделей міського житла, що протидіють соціальній ізоляції через спільні простори і модульну структуру — та Glasir¹⁵ — вертикальні аеропонні ферми для малозабезпечених районів. Спільний знаменник — модульність як стратегія адаптації до невизначеності: і соціальної, й екологічної.

Superflux — дизайн як мислення про майбутнє. Лондонська студія Superflux, заснована у 2009 р. Анаб Джейн та Джон Арден представляють найбільш концептуально радикальну позицію в цьому огляді. Їхній метод — спекулятивний дизайн: використання прототипів та інсталяцій не для виробництва продуктів, а для матеріалізації можливих майбутніх, щоб суспільство могло їх відчутти, обговорити та зробити вибір.

Mitigation of Shock — інсталяція, розпочата у 2016 р. і вперше показана публічно у 2017 р., що відтворює квартиру 2050 р. в умовах кліматичної кризи. Гідропонні системи на підвіконні, запаси води, саморобні технології для виробництва їжі — але не антиутопія. Superflux навмисне показують адаптацію з гідністю: люди продовжують жити, готувати їжу, підтримувати стосунки. Ефект — потужніший, ніж будь-яка статистика про кліматичні ризики: відвідувач фізично потрапляє в це майбутнє і відчуває його особисто. Це те, що дослідники комунікації ризиків називають «переходом від абстрактного до конкретного» — ключова умова для реального прийняття рішень.

Drone Aviary (2015) — інсталяція у Музеї Вікторії та Альберта, де п'ять дронів різних типів (спостереження, управління трафіком, реклама та інші) показані в їхній сукупній дії над містом^{16, 17}. Проєкт не засуджує й не вихваляє технологію — він створює простір для громадського роздуму про питання, які зазвичай вирішуються у корпоративних або урядових кабінетах без участі суспільства.

11.2. Технології та мистецтво: коли межі зникають

Тенденції та напрями. Технологія і мистецтво більше не є протилежностями. Їхній перетин — одна з найбільш продуктивних зон сучасної

¹⁴ Framlab (n.d.). *Open House*. URL: <https://www.framlab.com/openhouse>

¹⁵ Dezeen (2020, січень 31). *Framlab proposes modular vertical farms for Brooklyn neighbourhoods*. URL: <https://www.dezeen.com/2020/01/31/framlab-modular-vertical-farms-brooklyn/>

¹⁶ Dezeen (2015, червень 10). *Movie: Drone Aviary — Superflux imagines London patrolled by a fleet of drones*. URL: <https://www.dezeen.com/2015/06/10/movie-drone-aviary-superflux-imagines-london-patrolled-fleet-drones/>

¹⁷ Superflux (n.d.). *About*. URL: <https://superflux.in/index.php/about/>

творчості, де виникають нові питання про природу авторства, тілесності, взаємодії та самої реальності. Чотири тенденції визначають це поле.

Штучний інтелект у творчості ставить питання не «що може машина?», а «хто є автором, коли машина та людина створюють разом?»^{18, 19}. Розвиток VR та AR трансформує роль глядача: з пасивного спостерігача — в активного учасника мистецького досвіду. Поява NFT і цифрового мистецтва поставила питання автентичності в цифровому просторі на порядок денний — блокчейн запропонував верифіковані записи про походження та власність, хоча практичні складнощі збереглися^{20, 21}. Водночас це відкрило нову проблему: чи є технічна унікальність підставою для мистецької цінності? Нарешті, міждисциплінарна співпраця між митцями і технологіями стала нормою в найбільш інноваційних організаціях.

Серед ключових напрямів — розвиток Createch (синергія creativity і technology) як визначеного сектора економіки, що, за прогнозами, зростатиме вдсятеро швидше за ширші креативні індустрії²², інтерактивні інсталяції у публічному просторі й нові освітні програми, що виховують «гібридних» фахівців — митців, які вміють програмувати, і технологів, що мислять образами²³.

Ars Electronica — лабораторія майбутнього у серці Австрії. Ars Electronica — організація, заснована у 1979 р. у Лінці (Австрія) навколо щорічного фестивалю мистецтва, технологій та суспільства²⁴. Вона є унікальною організаційною формою: це одночасно дослідницька лабораторія (Futurelab, заснована у 1996 р.), мистецька платформа, освітній простір і щорічний фестиваль — один із найбільших і найвпливовіших у світі фестивалів медіарту і цифрових технологій. Те, що однією з найважливіших культурних подій планети є не Венеційська бієнале і не арт-ярмарок Basel, а фестиваль у невеликому австрійському місті, само по собі є аргументом проти культурного централізму.

¹⁸ Vukovic M. et al. (2025). *Artificial intelligence reshapes creativity: A multidimensional evaluation*. PMC/NCBI. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC12702588/>

¹⁹ Harvard Law Review (2025, квітень 10). *Artificial intelligence and the creative double bind*. URL: <https://harvardlawreview.org/print/vol-138/artificial-intelligence-and-the-creative-double-bind/>

²⁰ Center for Art Law (2026, січень 14). *The digital fade: NFTs and the future of blockchain art*. URL: <https://itsartlaw.org/art-law/the-digital-fade-nfts-and-the-future-of-blockchain-art/>

²¹ MyArtBroker (2026). *Blockchain, tech & authentication in art*. URL: <https://www.myartbroker.com/art-and-tech/articles/blockchain-tech-authentication-in-art>

²² UK Government — Department for Business and Trade (n.d.). *Creative industries: Createch*. URL: <https://www.business.gov.uk/invest-in-uk/investment/sectors/creative-industries/>

²³ Arts Professional (2026, січень 22). *CreaTech: A lever for growth?* URL: <https://www.artsprofessional.co.uk/magazine/feature/createch-a-lever-for-growth>

²⁴ Ars Electronica (n.d.). *About Ars Electronica Festival*. URL: <https://ars.electronica.art/festival/en/about/>

Премія фестивалю Prix Ars Electronica, заснована у 1987 р., є найпрестижнішою премією у сфері медіаарту у світі²⁵. Але важливіше те, що Ars Electronica не просто нагороджує кращих — вона документує майже п'ять десятиліть розвитку медіамистецтва як живий архів, що дозволяє відстежити, як змінювалися можливості, питання і соціальні контексти технологічної творчості.

Три ключові напрями Futurelab відображають три виміри сучасного тех-арту^{26, 27}. Перший — цифрове мистецтво: великомасштабні світлові шоу, інтерактивні інсталяції, імерсивні середовища. Другий — технологічні експерименти: ШІ у творчості, робототехніка як художній медіум, біотехнологічні мистецькі практики. Третій — суспільні дослідження: Ars Electronica постійно ставить питання про етику технологій, зміну праці, цифрову ідентичність. Саме цей третій вимір відрізняє їх від «просто вражаючих шоу»: фестиваль є простором публічного роздуму, а не лише естетичного задоволення.

Для малих і середніх країн, що шукають свою позицію у глобальній креативній економіці, Ars Electronica є важливим стратегічним прецедентом: невеликий Лінц (населення — близько 210 тис.)²⁸ став глобальним культурним центром завдяки послідовній та довгостроковій інвестиції в унікальне позиціонування. Ні розмір міста, ні географічна «периферійність» не є перешкодою — якщо є чітке бачення та стратегічна терплячість.

Random International — дощ, що не мочить. Rain Room (2012) — один із найбільш впізнаваних мистецьких об'єктів останнього десятиліття, створений лондонською студією Random International, заснованою у 2005 р. Ганнесом Кохом та Флоріаном Ортрасом²⁹. Постійний дощ у закритому просторі — але над відвідувачами дощу немає: 3D-камери відстежують їхнє положення і зупиняють воду над кожною людиною. Відвідувач ходить під дощем і залишається сухим.

Але Rain Room — це не трюк. Він досліджує фундаментальне питання довіри між людиною і технологією. Щоб увійти під потік, потрібно зупинити інстинктивний страх і довіритися системі, яку не бачиш і не контролюєш. Це — метафора відносин людини з усіма невидимими технологічними системами, що оточують нас: від алгоритмів рекомендацій до автоматичних гальм. Інсталяція виставлялася у Барбікані (Лондон, 2012), МоМА (Нью-Йорк, 2013) та LACMA (Лос-Анджелес, 2015–2017) — і скрізь породжувала однаковий ефект: черги, що розтягувалися на кілька годин^{30, 31, 32, 33}.

²⁵ Prix Ars Electronica (n.d.). *About Prix Ars Electronica*. URL: <https://ars.electronica.art/prix/en/about/>

²⁶ Ars Electronica Futurelab (n.d.). *About Us*. URL: <https://ars.electronica.art/futurelab/en/about/>

²⁷ Ars Electronica Futurelab (n.d.). *History*. URL: <https://ars.electronica.art/futurelab/en/about/history/>

²⁸ ShunCulture (2025). *Exploring Linz, Austria: Population and more*. URL: <https://shunculture.com/article/what-is-population-of-linz-austria>

²⁹ Random International (n.d.). *About*. URL: <https://www.random-international.com/about>

³⁰ Wikipedia (n.d.). *Rain Room*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Rain_Room

Інші роботи студії — Future Self (2012, тривимірна LED-скульптура, що захоплює та відображає рух глядачів у просторі) й Tower (2013, структура, що реагує на присутність людей) — продовжують дослідження: що відбувається з людською ідентичністю і присутністю в середовищі, де технологія реагує на тебе? ^{34, 35}.

Однак Rain Room заслуговує і на критичний погляд. Мистецтвознавці звернули увагу на парадокс: твір, що досліджує «довіру до невидимої технології», є водночас технологічно надзвичайно складним і дорогим у виробництві — тобто доступний лише найбільшим і найбагатшим музеям. Мистецтво про демократизацію технологічного досвіду залишається привілеєм тих, хто може дозволити собі квиток до МоМА або Барбікан. Крім того, 3D-камери, що «зупиняють дощ» над людиною, функціонують із певними затримками і не є ідеальними — що частина відвідувачів відчуває безпосередньо. Цей «розрив між концепцією і реалізацією» є типовою проблемою технологічного мистецтва: чим амбітнішою є ідея, тим складніше досягнути бездоганного втілення. Але, можливо, саме цей люфт між задумом та реальністю і є найбільш чесним висловлюванням про стан наших відносин з технологіями.

Studio Drift — природа і технологія як партнери. Амстердамська Studio Drift, заснована Лоннеке Гордейн та Ральфом Наутою у 2007 р. ³⁶, шукає не протиставлення між природою і технологією, а точки їхнього зближення. Їхні роботи буквально матеріалізують цю ідею.

Flylight — інтерактивна інсталяція зі скляних трубок із вбудованим освітленням — відтворює поведінку зграї шпаків (мурмурацію): ультразвукові сенсори відстежують відстань між глядачем та інсталяцією, і «зграя» реагує на наближення людей ^{37, 38}. Їхня присутність змінює систему. Це не просто «красиво» — це демонстрація принципу емерджентності: складна поведінка системи, що виникає із простих локальних взаємодій. Той самий принцип, що описує ринки, суспільства й екосистеми.

Drifter (2017) — бетонний блок розміром 4 × 2 × 2 метри, що левітує і повільно рухається у просторі по контрольованій тривимірній траєкторії, — є, мабуть, найбільш філософськи концентрованою роботою студії ^{39, 40}. Об'єкт, що

³¹ MoMA (2013). *Rain Room — exhibition*. URL: <https://www.moma.org/calendar/exhibitions/1352>

³² LACMA (n.d.). *Rain Room*. URL: <https://www.lacma.org/art/exhibition/rain-room>

³³ Barbican (2012). *Random International: Rain Room*. URL: <https://www.barbican.org.uk/read-watch-listen/random-international-rain-room>

³⁴ Random International (n.d.). *Work*. URL: <https://www.random-international.com/work>

³⁵ Designboom (2016). *Random International: Before the Rain*. URL: <https://www.designboom.com/art/random-international-before-the-rain/>

³⁶ Studio Drift (n.d.). *About DRIFT*. URL: <https://studiodrift.com/drift-artists/>

³⁷ Studio Drift (n.d.). *Flylight*. URL: <https://studiodrift.com/work/flylight/>

³⁸ Archello (n.d.). *Flylight by Studio DRIFT*. URL: <https://archello.com/product/flylight>

³⁹ Dezeen (2017, березень 6). *Monolithic block appears to levitate for Studio Drift's Armory Show installation*. URL: <https://www.dezeen.com/2017/03/06/studio-drift-drifter-installation-levitating-block-pace-gallery-armory-show-new-york/>

«за всіма законами» повинен падати, але не падає — це когнітивний дисонанс у чистому вигляді. Studio Drift описує його як «конфлікт між людськими технологіями та законами природи» — але відкриває питання: де межа між тим, що «природне», і тим, що «штучне»?

Franchise Freedom — рій із 300 дронів у нічному небі, що вперше був представлений на Art Basel Miami Beach у грудні 2017 р. у партнерстві з BMW^{41, 42} — досліджує іншу межу: між індивідуальною автономією та колективною координацією. Кожен дрон є незалежним агентом — але система поводить ся як організм. Це питання стосується не лише технологій: воно про людські суспільства, ринки й соціальні рухи.

11.3. Цифрові медіа та розваги: нові наративи, нові влади

Тенденції та напрями. Цифрові медіа та розваги — найшвидший за темпами змін сектор серед усіх креативних індустрій. Чотири тенденції визначають поточний ландшафт.

Стрімінг як домінуюча модель споживання — не просто технічна зміна, а культурна революція: від розкладу до вибору, від масового до персонального. У травні 2025 р. стрімінг вперше перевищив сукупний перегляд традиційного мовлення і кабельного телебачення у США — символічний рубіж, що фіксує зміну епох⁴³. Персоналізація за допомогою ШІ перетворює глядача на «дата-точку»: алгоритми фільтрують і пріоритезують контент, що породжує нові питання про контроль над культурним середовищем — хоча емпіричні дані свідчать, що алгоритмічна персоналізація не завжди звужує горизонт споживача⁴⁴. Імерсивність та інтерактивність стирають межу між споживачем і творцем. Мультиплатформність вимагає, щоб контент існував одночасно у множині форматів і контекстів.

На рівні напрямів: кросмедійні проєкти, що будують цілісні «всесвіти» через різні платформи; нові моделі монетизації — підписки, мікроплатежі, краудфандинг; і ключова тема нових медіа: хто є «гейткіпером» в алгоритмічну епоху?

Platige Image — польська анімація підкорює світ. Польська студія Platige Image, заснована Ярославом Савко та Піотром Сікорою у Варшаві у 1997

⁴⁰ Studio Drift (n.d.). *Drifter*. URL: <https://studiodrift.com/work/drifter/>

⁴¹ Pace Gallery (2017). *Watch Studio Drift's «Franchise Freedom» illuminate Miami Beach*. URL: <https://www.pacegallery.com/journal/watch-studio-drift-s-franchise-freedom-illuminate-miami-beach/>

⁴² Studio Drift (n.d.). *Franchise Freedom*. URL: <https://studiodrift.com/work/franchise-freedom/>

⁴³ Nielsen (2025, травень). *Streaming reaches historic TV milestone, eclipses combined broadcast and cable viewing for first time*. URL: <https://www.nielsen.com/news-center/2025/streaming-reaches-historic-tv-milestone-eclipses-combined-broadcast-and-cable-viewing-for-first-time/>

⁴⁴ Reuters Institute for the Study of Journalism (n.d.). *Echo chambers, filter bubbles, and polarisation: a literature review*. URL: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/echo-chambers-filter-bubbles-and-polarisation-literature-review>

році⁴⁵, є одним із найяскравіших прикладів того, як постсоціалістична країна може інтегруватися в глобальну креативну економіку не через імітацію, а через культурну автентичність. Це питання є надзвичайно актуальним для України: коли ресурси обмежені, а ринок глобальний, конкурентна перевага може вирости саме з того, що є унікальним — із культури, мови, традиції.

Прорив стався через кінематографічні вставки до серії ігор «Відьмак» від CD Projekt Red. Трейлер «A Night to Remember» до «Відьмак 3: Дикий Гін» (2015) не просто «рекламував гру» — він розповідав самодостатню моральну історію: мисливець на монстрів зустрічається з противником, який виявляється не тим, чим здається. Це встановило новий стандарт жанру: ігровий трейлер як повноцінний короткометражний фільм⁴⁶.

Паралельно — коротка анімація «Кафедральний собор» (2002, реж. Томек Багінський), номінована на «Оскар» у 2003 р., демонструє філософський вимір роботи студії: мандрівник, що прибуває до таємничого живого собору, збудованого з тіл усіх, хто в ньому перебував. Питання — про сенс, пам'ять, жертву та колективну творчість — упаковані у кілька хвилин анімації. Ця здатність комбінувати технічну досконалість із культурною глибиною є конкурентною перевагою, яку важко скопіювати⁴⁷.

Співпраця з Netflix для антології «Love, Death + Robots» та робота над трейлерами Cyberpunk 2077 підтвердила: Platige Image — не регіональна студія, що «вирвалася» на глобальний ринок, а постійний гравець у ньому⁴⁸.

Важливий економічний вимір успіху Platige: студія функціонує в логіці субпідряду (B2B) і власних художніх проєктів паралельно. Комерційні контракти (CD Projekt Red, Netflix, рекламні агенції) фінансують операційну базу; власні художні проєкти будують репутацію і культурну ідентичність. Ця дуальна модель є стійкою: вона не залежить від одного джерела доходу і постійно відновлює «культурний капітал» бренду. Для польської — і ширше, центральноєвропейської — ідентичності в глобальному культурному просторі успіх Platige є важливим символічним актом: показом того, що «периферія» може бути центром.

Moment Factory — простори, що розповідають. Монреальська студія Moment Factory (заснована у 2001 р., офіси в Парижі, Нью-Йорку, Токіо та Сінгапурі)⁴⁹ спеціалізується на тому, що важко назвати одним словом: трансформація архітектурного простору в мультимедійне середовище, що розповідає. Їхній підхід радикально відрізняється від «проекції на стіну»: кожен простір розглядається як унікальна наративна можливість, де матеріал, архітектура, звук та людський потік утворюють нову цілісність.

AURA у базиліці Нотр-Дам у Монреалі (2017), створена до 375-річчя міста, — 45-хвилинне імерсивне шоу всередині готичного собору — є

⁴⁵ Platige Image (n.d.). *About*. URL: <https://platige.com/>

⁴⁶ Platige Image (n.d.). *The Witcher 3: Wild Hunt — A Night to Remember*. URL: <https://platige.com/project/game-cinematics/the-witcher-3-wild-hunt/>

⁴⁷ Platige Image (n.d.). *The Cathedral*. URL: <https://platige.com/project/feature/the-cathedral/>

⁴⁸ Grokipedia (2026, січень 17). *Platige Image*. URL: https://grokipedia.com/page/Platige_Image

⁴⁹ Moment Factory (n.d.). *About*. URL: <https://momentfactory.com/pages/about>

підручковим прикладом цього підходу^{50, 51}. 21 проєктор, 140 світильників, 4 лазери та 20 дзеркал, оркестрова партитура 30 музикантів і 20 хористів, написана для конкретної акустики храму. Але найважливіше — AURA не «прикрасила» собор: вона розкрила його прихований вимір, зробила видимим те, що в архітектурі завжди було закладено, але не проявлено. Після AURA схожі проєкти з'явилися у Парижі (Дім інвалідів), Сан-Франциско та Квебек-Сіті — виникло ціле нове «цифрове туристичне» явище⁵².

Lumina Night Walks — нічні маршрути у лісових зонах з проєкціями і звуком — відкрили інший вимір: природний простір може бути таким самим «полотном», як міська архітектура. І, що принципово, — Lumina залучає аудиторію, яка ніколи не ходила б у традиційний музей. Це демократизація культурного досвіду через несподіваний формат.

11.4. Аудіо та музика: нові інструменти, нові мови

Тенденції та напрями. Музична індустрія пережила найрадикальнішу трансформацію серед усіх креативних галузей за останні 25 років: за даними IFPI, її глобальна вартість подвоїлася з 2014 по 2024 р. — з \$14 млрд до \$29,6 млрд, де 69% доходу тепер становить стрімінг⁵³. Три тенденції формують сучасний ландшафт.

III у виробництві музики — від автоматичного зведення до алгоритмічної генерації — ставить нові питання про природу творчості та авторства: за даними Deezer, 18% усіх щоденних завантажень у 2025 р. є повністю згенерованими III⁵⁴. Стрімінг і алгоритмічні рекомендації змістили владу від виконавця та лейблу до платформи: тепер не видавець, а алгоритм вирішує, яка музика «злетить». Демократизація доступу до інструментів — колись запис у студії коштував десятки тисяч доларів, сьогодні DAW (digital audio workstation) доступний за доступною ціною — змінила саму структуру виробництва: незалежний артист може конкурувати зі студійним продуктом.

Серед ключових напрямів: розвиток музичної інформатики та аналізу великих даних; імерсивні музичні технології (VR-концерти, просторовий звук); і підтримка через Music Moves Europe — рамковий механізм Єврокомісії у

⁵⁰ Moment Factory (n.d.). *AURA at the Notre-Dame Basilica of Montreal*. URL: <https://momentfactory.com/products/aura>

⁵¹ Globe and Mail (2022, червень 14). *Immersive illumination show Aura returns to Notre-Dame Basilica of Montréal in new, expanded format*. URL: <https://www.theglobeandmail.com/life/adv/article-immersive-illumination-show-aura-returns-to-notre-dame-basilica-of/>

⁵² Build Canada Magazine (2025). *AURA by Moment Factory: Transforming iconic cultural venues into must-visit immersive destinations*. URL: <https://build-canada.ca/aura-by-moment-factory-transforming-iconic-cultural-venues-into-must-visit-immersive-destinations/>

⁵³ WIPO / IFPI (2025, квітень 23). *IFPI looks at a decade of digital transformation in the music industry*. URL: <https://www.wipo.int/en/web/wipo-magazine/articles/ifpi-looks-at-a-decade-of-digital-transformation-in-the-music-industry-73661>

⁵⁴ Musicful (2025). *AI music statistics 2025: Size, tools, and genre trends*. URL: <https://www.musicful.ai/news/ai-music-statistics/>

складі програми Creative Europe, що фінансує різноманітність, інновації та конкурентоспроможність європейського музичного сектору ⁵⁵.

Teenage Engineering — коли інструмент стає мистецтвом. Шведська Teenage Engineering (засн. 2005 р. у Стокгольмі Єспером Коутхуфдом, Девідом Еріксоном, Єнсом Рудбергом та Девідом Меллерстедтом) зробила неможливе: перетворила електронне музичне обладнання — традиційно функціональний, «технічний» продукт — на культурний об'єкт, що входить до постійної колекції Музею сучасного мистецтва SFMOMA у Сан-Франциско ^{56,57}. Це твердження, здавалося б, парадоксальне: причому тут музей і синтезатор? Але саме цей парадокс є ключем до розуміння позиції компанії.

OP-1 (2011) — портативний синтезатор-семплер-секвенсор — є квінтесенцією підходу компанії ^{58,59}. Мінімалістичний корпус із кольоровими кнопками та AMOLED-екраном, тривалість роботи від батареї понад 16 годин, повністю автономна студія в розмірі блокнота. Але ключове не в специфікаціях: OP-1 змусив переосмислити саму ідею «де і коли можна створювати музику». Він вийшов за межі студії у метро, парку, подорожей — і в такий спосіб демократизував музичне виробництво не через зниження ціни, а через зміну фізичної логіки процесу.

Серія Pocket Operator (2015) — кишенькові синтезатори за ціною смартфонного аксесуара — пішла ще далі: зробила електронне музикування доступним для дітей та аматорів, не жертвуючи глибиною ⁶⁰. Дизайн нагадує калькулятор, звук — професійний. Це принципова позиція: якість і доступність не є взаємовиключними.

Teenage Engineering підтвердила: у креативній економіці «продукт» і «культурний об'єкт» можуть бути одним і тим самим. Це є формою брендингу, якої неможливо навчитися — вона виростає з автентичного бачення.

З маркетингового погляду, Teenage Engineering є прикладом «категорійного лідерства»: вони не конкурують з Yamaha або Roland на їхній площині, а створюють власну категорію — «музичне обладнання як дизайн-об'єкт і культурний артефакт». Ця позиція дозволяє командувати ціновою премією, яку жоден функціональний аргумент не міг би виправдати. OP-1 коштує значно дорожче за синтезатори з аналогічними технічними характеристиками — і продається краще. Різниця — у тому, що OP-1 купують не лише за звук, а й за ідентичність, яку він транслює. Це приклад «семіотичної

⁵⁵ European Commission (n.d.). *Music Moves Europe*. URL: <https://culture.ec.europa.eu/cultural-and-creative-sectors/music/music-moves-europe>

⁵⁶ SFMOMA (n.d.). *Teenage Engineering, OP-1, 2010*. URL: <https://www.sfmoma.org/artwork/2011.225/>

⁵⁷ Wikipedia (n.d.). *Teenage Engineering*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Teenage_Engineering

⁵⁸ Wikipedia (n.d.). *Teenage Engineering OP-1*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Teenage_Engineering_OP-1

⁵⁹ Teenage Engineering (n.d.). *OP-1 original*. URL: <https://teenage.engineering/products/op-1/original>

⁶⁰ Wikipedia (n.d.). *Pocket Operators*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Pocket_Operators

цінності», що перекриває функціональну — феномен, характерний для продуктів з виразною культурною ідентичністю.

ROLI — переосмислення клавіші. Британська ROLI (засн. 2009 р. Роландом Ламбом у Лондоні)⁶¹ поставила питання, яке за сотні років ніхто не ставив всерйоз: а що, якщо клавіша не повинна бути твердою? Seaboard Grand (2013) — клавіатурний контролер із м'якою безперервною силіконовою поверхнею замість традиційних клавіш — реалізує технологію «5D Touch»: п'ять вимірів дотику (атака, тиск, горизонтальне ковзання, вертикальна модуляція, швидкість відпускання) дозволяють грати із виразністю, раніше доступною лише на струнних або духових. У 2015 р. вийшов портативніший Seaboard RISE⁶².

TIME Magazine включав продукти ROLI до переліку найкращих винаходів тричі: LUMI Keys у 2019 р., Seaboard 2 у 2022 р. і ROLI Piano System у 2025 р. Ганс Ціммер⁶³ — серед перших, хто публічно підтримав інструмент: він назвав Seaboard спробою «вийти за межі клавіатури — технології, винайденої сотні років тому». Фаррелл Вільямс у 2017 р. приєднався до ROLI як головний творчий директор та інвестор⁶⁴. Але найважливіший вимір Seaboard — освітній: він робить доступним тип музичної виразності, що раніше вимагав років роботи на скрипці або флейті.

LUMI (2019) — клавіатура з підсвіченими клавішами і навчальним додатком, що стала одним із найкращих винаходів TIME того ж року, продовжує цю логіку: музична освіта через гейміфікацію та візуалізацію. У 2024 р. LUMI було перейменовано на ROLI Piano M у складі оновленої екосистеми ROLI Piano System.

Варто зазначити, що у 2021 р. ROLI оголосила про банкрутство і перезапустилася під назвою Luminary з фокусом на освітніх продуктах⁶⁵ — що не скасовує значення інструментів студії, але є важливим контекстом для оцінки її бізнес-моделі. ROLI демонструє, що інновація у музичних технологіях — це не лише «новий тембр», а й переосмислення самих умов музичного навчання та виразності.

11.5. Міждисциплінарні платформи: де народжуються неможливі ідеї

Тенденції та напрями. Якщо попередні сфери описували конкретні галузі, то міждисциплінарні платформи виконують іншу функцію: вони є

⁶¹ Wikipedia (n.d.). *ROLI*. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/ROLI>

⁶² Disegno Journal (2025, квітень 13). *The space between: Seaboard Rise 2 — ROLI interview with Roland Lamb*. URL: <https://disegnojournal.com/newsfeed/seaboard-rise-2-rol-i-interview-roland-lamb>

⁶³ ROLI (n.d.). *Hans Zimmer: A deep dive into sounds, techniques, and setups*. URL: <https://roli.com/blog/happy-birthday-hans-zimmer-a-deep-dive>

⁶⁴ MusicTech (2022, червень 30). *ROLI CEO and Seaboard creator, Roland Lamb*. URL: <https://musictech.com/features/interviews/roli-ceo-roland-lamb-rol-i-seaboard-rise-2/>

⁶⁵ Gearnews (2021, вересень 6). *ROLI files for bankruptcy and reboots as Luminary*. URL: <https://www.gearnews.com/roli-files-for-bankruptcy-and-reboots-as-luminary/>

інфраструктурою для перетину між галузями — фізичними й цифровими просторами, де художник зустрічає вченого, дизайнер — програміста, підприємець — активіста. Три тенденції: інтеграція дисциплін (найбільш значущі інновації виникають на межах), розвиток відкритих інноваційних просторів (від хабів та лабораторій до онлайн-платформ) та акцент на інклюзивності й сталості — розуміння, що «відкритий простір» не є відкритим за замовчуванням: потрібна свідомо робота з доступом і участю.

Sónar+D — фестиваль як постійно діюча платформа. Sónar — фестиваль музики, творчості й технологій, заснований у Барселоні у 1994 р. Рікардом Роблесом, Енріком Палау та Серхі Кабальєро^{66, 67}. Sónar+D виник у 2013 р. як еволюція професійної програми SonarPro⁶⁸ і є прикладом того, як культурна подія може стати цілорічною екосистемою зв'язків. Щорічний тридобовий фестиваль — це лише найбільш видиме «ядро»; навколо нього функціонує MarketLab (виставковий простір для стартапів), конференційна програма (ШІ у творчості, VR у виконавських мистецтвах, нові бізнес-моделі) та мережа довгострокових колаборацій, що починаються під час фестивалю та тривають роками. У 2025–2026 рр. фестиваль переживає суттєву трансформацію: усі троє засновників покинули організацію після 32 років, новим CEO став Франсуа Жозік, а більшість акцій перейшла до Superstruct Entertainment⁶⁹.

Географічний і культурний контекст Барселони є важливим для розуміння успіху Sónar+D. Місто є одним із провідних технологічних і дизайнерських хабів Європи — і водночас містом з дуже сильною власною культурною ідентичністю (каталонська традиція, архітектурна спадщина Гауді, художня сцена). Ця комбінація «технологічного хаба» і «культурної столиці» є рідкісною і надзвичайно сприятливою для міждисциплінарної платформи. Sónar+D не лише відображає цю ідентичність — вона активно конструює її, приваблюючи глобальних гравців, що, у свою чергу, підсилюють репутацію Барселони. Це класичний «ефект агломерації» у дії: успішні події й організації притягують успішних людей, що роблять події ще успішнішими.

Waag — наука відкрита для всіх. Нідерландська організація Waag (засн. 1994 р. у Амстердамі Марлен Стіккер та Кароліне Невехан як Society for Old and New Media; з 1996 р. розміщена у середньовічній міській брамі XV ст.)^{70, 71} є, мабуть, найбільш радикальним прикладом у цьому огляді з точки зору суспільної місії. Їхня центральна ідея: технологічні знання — особливо в

⁶⁶ Wikipedia (n.d.). *Sónar*. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/S%C3%B3nar>

⁶⁷ Mixmag (2023, травень 30). *30 years on: Dive into the daring history of Barcelona's Sónar Festival*. URL: <https://mixmag.net/feature/30-years-daring-history-barcelona-sonar-festival-gallery-photos>

⁶⁸ Wikipedia (n.d.). *Sónar*. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/S%C3%B3nar>

⁶⁹ Barcelona Urbana (2026, квітень 18). *Sónar Barcelona 2026: The festival guide for first-timers and regulars*. URL: <https://barcelonaurbana.com/en/blog/sonar-barcelona-festival-guide/>

⁷⁰ Waag (n.d.). *History*. URL: <https://waag.org/en/history/>

⁷¹ Wikipedia (n.d.). *Waag, Amsterdam*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Waag,_Amsterdam

біотехнологіях і медицині — не повинні бути монополією лабораторій і корпорацій.

BioHack Academy — 10-тижнева програма, де учасники будують власне лабораторне обладнання (мікроскопи, центрифуги, інкубатори) за відкритими схемами та потім проводять реальні біологічні дослідження. Усі матеріали — у відкритому доступі ⁷². Програма має партнерів у США, Латинській Америці, Азії, Австралії та Європі. Учасники розробили біорозкладні матеріали з міцелію грибів, натуральні барвники із бактерій для текстилю, альтернативну шкіру з бактеріальної целюлози. Це не хобі — це нова парадигма виробництва матеріалів, де «лабораторія» є громадським простором, а не закритим корпоративним ресурсом.

Smart Citizens Lab — інша ключова ініціатива: громадяни отримують сенсори для моніторингу якості повітря, шуму, температури й інших параметрів міського середовища, дані збираються у публічні бази і стають аргументом у розмові з міською владою про екологічну справедливість ^{73, 74}. Це приклад «громадянської науки» як інструменту не просто знань, а влади: знання, вироблене самими мешканцями, важче відкинути.

11.6. Мода та текстиль: від одноразового до циркулярного

Тенденції та напрями. Модна індустрія стоїть перед найбільш явним екзистенційним протиріччям серед усіх креативних галузей: вона є другим за величиною споживачем води серед галузей та відповідає за близько 10% глобальних викидів вуглецю — більше, ніж міжнародна авіація та морські перевезення разом ⁷⁵ — і водночас є однією з найбільш динамічних лабораторій матеріальних і соціальних інновацій. Три тенденції визначають контури трансформації. Стала мода і циркулярна економіка — відповідь на дефіцит «швидкої моди»: від лінійної моделі (виробництво — споживання — викид) до циклічної (оренда, перепродаж, розбирання, переробка) ⁷⁶. Цифровізація — тривимірне моделювання, AR-примірка, персоналізоване виробництво — редизайнує виробничий процес. Поява NFT і «цифрового одягу», що існує лише у віртуальному просторі, відкриває питання, яке ще недавно здалося б абсурдним: що таке «мода» в метавсесвіті?

⁷² Waag (n.d.). *BioHack Academy*. URL: <https://waag.org/en/project/biohack-academy/>

⁷³ Waag (n.d.). *Smart Citizens Lab*. URL: <https://waag.org/en/project/smart-citizens-lab/>

⁷⁴ Jiang Q., Kresin F., Bregt A. K., Kooistra L., Pareschi E., van Putten E., Volten H., Wesseling J. (2016). *Citizen sensing for improved urban environmental monitoring*. Journal of Sensors. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1155/2016/5656245>

⁷⁵ World Economic Forum (2020, січень). *These facts show how unsustainable the fashion industry is*. URL: <https://www.weforum.org/stories/2020/01/fashion-industry-carbon-unsustainable-environment-pollution/>

⁷⁶ Niinimäki K., Peters G., Dahlbo H., Perry P., Rissanen T., Gwilt A. (2020). *The environmental price of fast fashion*. Nature Reviews Earth & Environment, 1, 189–200. URL: <https://www.nature.com/articles/s43017-020-0039-9>

Мода залишається однією з небагатьох галузей, де «ремесло» у традиційному сенсі — ручна праця, передана від майстра до учня, нередукована до алгоритму — є не анахронізмом, а конкурентною перевагою. Це пов'язано з природою модного продукту: носій шукає не просто «покриття тіла», а ідентичність, статус і культурну належність. Ці цінності важко виробляються промисловим методом — вони потребують людської руки, що несе в собі й знання, й культурний код. Водночас мода є і найбільш «матеріально затратною» галуззю у вимірі довкілля: виробництво однієї бавовняної футболки потребує близько 2700 літрів води, а пари джинсів — до 7500–8000 літрів ⁷⁷. Саме це протиріччя — між культурною цінністю ремесла і екологічними наслідками виробництва — породжує найбільш цікаві інновації в галузі, що розглядаються у двох наступних кейсах.

Iris van Herpen — коли сукня є скульптурою. Нідерландська дизайнерка Ірис ван Герпен (власний будинок моди з 2007 р.) ^{78, 79} зайняла позицію, що є рідкісною навіть серед haute couture: вона не просто «використовує технології у моді», вона переосмислює сам об'єкт — що є одягом, якщо його можна надрукувати на 3D-принтері з матеріалів, які імітують кристали льоду або електричні розряди?

Колекція Crystallization (2010) — перше використання 3D-друку для повноцінної сукні на подіумі в індустрії моди — зробила це питання незворотним ⁸⁰. Колекція Voltage (2013) поєднала 3D-друк і лазерне спікання у дослідженні взаємодії одягу та електрики — шоу відкрилося моделлю на котушці Тесла, з якої б'ють електричні розряди ^{81, 82}. Колекція Syntopia (2018) відтворила рух пташиних крил через лазерне різання майлару і термосклеювання сотень шарів шовкової органзи — натхненням слугувала хронофотографія польоту птахів ⁸³. Роботи ван Герпен увійшли до колекції MAD Museum у Нью-Йорку і виставлялися у Musée des Arts Décoratifs у Парижі та ArtScience Museum у Сінгапурі — підтвердження того, що ван Герпен створює не одяг, а мистецтво, яке можна надягти ⁸⁴.

⁷⁷ Fibre2Fashion (2021, серпень 12). *Sustainability 101: Water overuse*. URL:

<https://www.fibre2fashion.com/industry-article/9167/sustainability-101-water-overuse>

⁷⁸ Iris van Herpen (n.d.). *About the maison*. URL: <https://www.irisvanherpen.com/about>

⁷⁹ Wikipedia (n.d.). *Iris van Herpen*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Iris_van_Herpen

⁸⁰ Art Basel (n.d.). *For Iris van Herpen, fashion's intrepid explorer, anything is possible*. URL: <https://www.artbasel.com/news/iris-van-herpen-dutch-fashion-designer-couture-musee-arts-decoratifs-paris-2024>

⁸¹ Dezeen (2013, січень 22). *Voltage 3D printed clothes by Iris van Herpen with Neri Oxman and Julia Koerner*. URL: <https://www.dezeen.com/2013/01/22/voltage-3d-printed-clothes-by-iris-van-herpen-with-neri-oxman-and-julia-koerne/>

⁸² Fast Company (2013, січень 25). *Iris Van Herpen's 3-D-printed, laser-sintered couture*. URL: <https://www.fastcompany.com/1671688/iris-van-herpens-3-d-printed-laser-sintered-couture>

⁸³ Dezeen (2018, липень 6). *Iris van Herpen translates motion of bird flight into pleated garments*. URL: <https://www.dezeen.com/2018/07/06/iris-van-herpen-studio-drift-paris-haute-couture-fashion-week-bird-flight/>

⁸⁴ Iris van Herpen (n.d.). *Timeline*. URL: <https://irisvanherpen.com/about/timeline>

Принципова позиція: ван Герпен не відкидає ремесло. Кожен виріб потребує тисяч годин ручної роботи поряд із цифровим виробництвом. Технологія для неї — не заміна майстра, а новий матеріал, з яким майстер працює. Ця гібридна позиція є найбільш стійкою відповіддю на запитання про те, яким є майбутнє «ремесла» в епоху автоматизації.

Unmade — персоналізація без надвиробництва. Лондонська Unmade (засн. 2013 р. випускниками Королівського коледжу мистецтв Беном Алун-Джонсом, Хелом Воттсом та Кірсті Емері)^{85, 86} виходить з принципово іншої точки: не від естетики, а від виробничої проблеми. Їхнє питання: чи можна виробляти унікальний, персоналізований виріб за ціною масового — і при цьому без надвиробництва і відходів?

Технологія Unmade — програмний шар між цифровим інтерфейсом споживача та промисловими в'язальними або ткацькими машинами⁸⁷. Споживач обирає кольори, патерни та деталі — алгоритм перекладає вибір в інструкції для машини — машина виробляє єдиний унікальний виріб. Кожна партія — партія з одного виробу. Жодних запасів. Жодних невикористаних зразків.

Співпраця з Rapha (2019–2021) — виробником елітного велосипедного одягу — стала доказом комерційної живучості: платформа Rapha Custom дозволила тисячам велосипедних команд створити власну форму^{88, 89}. Що важливо: Unmade утримує виробництво у Великій Британії — не через шовінізм, а через технологію: їхній підхід ефективний лише з промисловим обладнанням у безпосередній близькості до алгоритму⁹⁰. Це приклад того, як технологічна інновація може стати аргументом для збереження виробництва в країнах з дорогою робочою силою.

Unmade є також прикладом вирішення однієї з найбільших структурних проблем модної індустрії — надвиробництва. За галузевими оцінками, близько 30 % виробленого одягу ніколи не продається і йде у відходи^{91, 92}. Модель

⁸⁵ Marketing Week (2017, вересень 19). *Unmade*. URL:

<https://www.marketingweek.com/disruptive-brands/unmade/>

⁸⁶ TechCrunch (2015, червень 18). *Knyttan raises £2M to disrupt garment production with 3D printer-styled knitting machines*. URL: <https://techcrunch.com/2015/06/18/knyttan/>

⁸⁷ Knitting Industry (n.d.). *Unmade Studio: It's knitwear manufacturing — but not as we know it*.

URL: <https://www.knittingindustry.com/unmade-studio-its-knitwear-manufacturing-but-not-as-we-know-it/>

⁸⁸ Unmade (n.d.). *Rapha Custom — case study*. URL: <https://www.unmade.com/case-studies/rapha-custom>

⁸⁹ FashionUnited (2019, березень 6). *Rapha launches new custom service with Unmade*. URL:

<https://fashionunited.uk/news/fashion/rapha-launches-new-custom-service-with-unmade/2019030641991>

⁹⁰ Marketing Week (2017, вересень 19). *Unmade*. URL:

<https://www.marketingweek.com/disruptive-brands/unmade/>

⁹¹ Fashinza (n.d.). *A report on overproduction in the apparel industry*. URL:

<https://fashinza.com/fashion-designs/design-trends/a-report-on-overproduction-in-the-apparel-industry/>

Unmade структурно унеможлиблює це: виробляється тільки те, що замовлено — ні більше, ні менше. Це є не лише екологічним, а й фінансово ефективним: компанія не заморожує капітал у нереалізованих запасах. Якщо ця модель масштабується на ширший ринок — а технічних перешкод для цього стає дедалі менше — вона може фундаментально змінити структуру виробничих витрат в індустрії, де «сезонні розпродажі» є сьогодні нормою, а не ознакою невдачі.

11.7. Ігрова індустрія: культурний феномен глобального масштабу

Тенденції та напрями. Відеоігри давно перестали бути «розвагою для дітей». Сьогодні ігрова індустрія за доходами перевищує кінематограф і музику разом взяті: у 2024 р. глобальний ринок відеоігор склав \$224 млрд — порівняно з \$33,9 млрд кінематографу і \$28,6 млрд музики^{93, 94}. Найбільш амбіційні ігрові проєкти є повноцінними культурними феноменами, що ставлять складні моральні й соціальні питання. П'ять тенденцій формують поточний ландшафт: демократизація через UGC-платформи та no-code інструменти (Roblox, Dreams); ІІІ у геймплеї (адаптивні вороги, процедурна генерація світів, персоналізований наратив); зростання мобільних і хмарних ігор (мобільний сегмент у 2025 р. перевищив \$100 млрд)⁹⁵; VR і AR; регіональний підйом Лондона, Стокгольма і Варшави як провідних ігрових хабів Європи — Варшава у 2026 р. вийшла на перше місце серед європейських міст за кількістю розробників^{96, 97}.

Серед ключових напрямів: підтримка інді-студій через гранти й акселератори, нові освітні програми (геймдизайн як університетська спеціальність), інтеграція ІІІ безпосередньо в геймплей. Але найбільш значущим напрямом з погляду культурного впливу залишається те, що можна назвати «наративним поворотом»: найбільш успішні ігри — це ті, що розповідають складні, морально неоднозначні історії з персонажами, які запам'ятовуються.

⁹² The Interline (2024, жовтень 23). *Understanding overproduction*. URL: <https://www.theinterline.com/2024/10/23/understanding-overproduction/>

⁹³ PwC (2025, липень 24). *Global entertainment and media industry revenues to hit US\$3.5 trillion by 2029*. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/news-room/press-releases/2025/pwc-global-entertainment-media-outlook.html>

⁹⁴ Dentsu / MediaCat UK (2024, жовтень 22). *Gaming is bigger than music and movies combined*. URL: <https://mediacat.uk/dentsu-gaming-is-bigger-than-music-and-movies-combined/>

⁹⁵ Fortunly (2026). *Video game industry revenue for 2026*. URL: <https://fortunly.com/articles/video-game-industry-revenue/>

⁹⁶ Gamesmarket.global (2026, лютий 16). *Warsaw takes the lead among Europe's game development hubs according to report*. URL: <https://www.gamesmarket.global/warsaw-takes-the-lead-among-europes-game-development-hubs-according-to-report/>

⁹⁷ WIPO (2024). *World Intellectual Property Report 2024 — Leveraging local know-how to develop video game hubs*. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/world-intellectual-property-report-2024/en/5-leveraging-local-know-how-to-develop-video-game-hubs.html>

Економічно ігрова індустрія пройшла кілька хвиль концентрації. Перша — у 1990–2000-х рр., коли великі видавці (EA, Activision, Ubisoft) встановили домінування через контроль дистрибуції та бюджети AAA-розробки. Друга — поява цифрових магазинів (Steam, App Store) та незалежних розробників у 2008–2015 рр. — здавалось, демократизувала ринок. Третя хвиля — алгоритмізація та підписні сервіси (Xbox Game Pass, PlayStation Plus) — знову змістила владу до великих платформ. Ця циклічна динаміка є важливим контекстом: незалежні студії, такі як CD Projekt Red (Варшава) і Remedy (Гельсінкі), зберігають свою позицію не через розмір, а через унікальність бренду та вірність аудиторії — те, що важко відтворити великими корпораціями⁹⁸.

CD Projekt Red — польська сага завоювала світ. CD Projekt RED (студія, заснована у 2002 р. у Варшаві як підрозділ CD Projekt S.A., що веде свою історію від 1994 р.)^{99,100} є найбільш переконливим доказом того, що географічна й культурна «периферійність» може бути конкурентною перевагою. Студія не наслідувала японські або американські зразки — вона звернулася до польської та ширше — слов'янської культурної традиції й через неї промовила до глобальної аудиторії.

«Відьмак 3: Дикий Гін» (2015) отримав понад 250 нагород «Гра року» і понад 1000 галузових нагород — рекорд індустрії¹⁰¹. Але важливіше те, чому: гра поставила в центр не «врятуй світ», а пошук батьком прийомної дочки — і наповнила цей пошук морально неоднозначними рішеннями, де немає «правильного» та «неправильного». Навіть побічні квести — повноцінні людські драми. Доповнення «Кров і Вино» — за обсягом та якістю — є окремою грою. Разом із тим «Відьмак 3» перетворив польську літературну сагу Анджея Сапковського на глобальний культурний феномен — і дав початок серіалу Netflix.

CD Projekt Red є також автором платформи GOG.com — магазину ігор без DRM-захисту, що діяв як частина групи до 2025 р., коли він був проданий співзасновнику компанії¹⁰². Це ідеологічна позиція: покупець має право на куплену гру без технічних обмежень. У контексті дискусій про цифрову власність і монополізацію ринку великими платформами — це важливий прецедент.

Cyberpunk 2077 (2020), попри проблемний реліз, і доповнення Phantom Liberty (2023) підтвердили: CD Projekt Red є не «компанією одного хіта», а стабільним гравцем, здатним до довгострокового розвитку власного бачення.

⁹⁸ WIPO (2024). *World Intellectual Property Report 2024 — Leveraging local know-how to develop video game hubs*. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/world-intellectual-property-report-2024/en/5-leveraging-local-know-how-to-develop-video-game-hubs.html>

⁹⁹ CD Projekt Red (n.d.). *About us*. URL: <https://www.cdprojektred.com/en/about-us>

¹⁰⁰ Wikipedia (n.d.). *CD Projekt*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/CD_Projekt

¹⁰¹ CD Projekt (2026, лютий 18). *The Witcher 3: Wild Hunt Complete Edition is coming to Xbox Game Pass*. URL: <https://www.cdprojekt.com/en/media/news/the-witcher-3-wild-hunt-complete-edition-is-coming-to-xbox-game-pass/>

¹⁰² Wikipedia (n.d.). *CD Projekt*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/CD_Projekt

Економічна модель CD Projekt Red є особливо цікавою з погляду стратегії якості. Студія свідомо відмовлялася від ранніх релізів і демонстраційних версій, витримуючи тривалі цикли розробки. Але в довгостроковій перспективі ця стратегія збудувала унікальний «кредит довіри» серед аудиторії, що дозволило «Відьмак 3» стати феноменом «сарафанного радіо»: гра продовжує продаватися через 10 років після релізу (CD Projekt, 2026). Це виняткова тривалість «довгого хвоста» — показник того, що культурна цінність продукту перевищує його комерційну «дату придатності».

Водночас об'єктивний аналіз вимагає врахування і тіньових сторін траєкторії CD Projekt Red. Реліз Cyberpunk 2077 у грудні 2020 р. супроводжувався масовою критикою: гра вийшла в технічно недопрацьованому стані на консолях попереднього покоління, що спричинило масові повернення, вилучення з магазинів PlayStation та судовий позов акціонерів^{103, 104}. Капіталізація компанії впала приблизно на 29 % протягом тижня після релізу. Цей кейс є не менш повчальним, ніж успіх «Відьмак 3»: він показує, що культ якості та репутація, побудована роками, можуть бути підірвані одним рішенням і що тиск ринкових очікувань та бірж здатний конфліктувати з власною художньою філософією студії. Відновлення репутації після Cyberpunk зайняло кілька років і потребувало радикального технічного переопрацювання. Це нагадування: «тривалий горизонт» і «якість над швидкістю» — принципи, що виправдовують себе лише тоді, коли організація здатна утримувати їх під зовнішнім тиском.

Для України ігрова індустрія є особливо важливим стратегічним сектором: вона поєднує технологічну (ІТ-компетенції) та культурну (наратив, дизайн, музика) складові, потребує відносно невеликих матеріальних інвестицій, є глобально масштабованою та може «транслявати» культурну ідентичність країни до аудиторій, яких важко досягнути традиційними культурними каналами. Приклад Польщі з «Відьмаком» — і менший, але аналогічний приклад Фінляндії з Remedy і численними мобільними студіями (Supercell, Rovio) — є прямим аргументом для інвестицій у цю сферу¹⁰⁵.

Remedy Entertainment — кіно і гра як одне. Фінська Remedy Entertainment (офіційно заснована 18 серпня 1995 р. в Еспоо членами фінської демосцени)^{106, 107} є прикладом студії, для якої інновація не є самоціллю — вона

¹⁰³ GameRant (2021, грудень). *CD Projekt Red enters settlement talks for lawsuit over Cyberpunk 2077 botched launch*. URL: <https://gamerant.com/cd-projekt-red-cyberpunk-2077-launch-lawsuit-settlement-talks/>

¹⁰⁴ Notebookcheck (2020, грудень 11). *CD Projekt Red loses 29% in stock value during Cyberpunk 2077 launch*. URL: <https://www.notebookcheck.net/CD-Projekt-Red-loses-29-in-stock-value-during-Cyberpunk-2077-launch.509079.0.html>

¹⁰⁵ WIPO (2024). *World Intellectual Property Report 2024 — Leveraging local know-how to develop video game hubs*. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/world-intellectual-property-report-2024/en/5-leveraging-local-know-how-to-develop-video-game-hubs.html>

¹⁰⁶ Remedy Entertainment (n.d.). *About*. URL: <https://www.remedygames.com>

¹⁰⁷ Wikipedia (n.d.). *Remedy Entertainment*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Remedy_Entertainment

завжди служить наративу. Max Payne (2001) ввів механіку bullet-time та нуарну стилістику у жанр шутера — але головним є не технологія, а атмосфера: внутрішній монолог детектива у стилі жорсткого детективу, графічні новели як спосіб розповіді між рівнями ¹⁰⁸.

Alan Wake (2010) — психологічний трилер, де письменник опиняється всередині власного незакінченого роману — вперше в індустрії інтегрував «світло» як основну механіку боротьби. Control (2019) — сюрреалістичний екшн у паранормальному урядовому відомстві — нагороджений численними преміями за наративну складність і візуальну мову ¹⁰⁹. Alan Wake 2 (2023) отримав вісім номінацій на The Game Awards 2023, вигравши три: Best Game Direction, Best Narrative та Best Art Direction — і є яскравим прикладом того, що Remedy будує не просто ігри, а художні всесвіти — Remedy Connected Universe, де всі ігри пов'язані перехресними посиланнями ^{110, 111}. TIME Magazine назвав Alan Wake 2 найкращою відеогрою 2023 р.

Мультимедійний підхід студії — інтеграція живого відео з акторами, анімації, графічних новел та інтерактивного геймплею в єдиний досвід — є, по суті, спробою зробити те, чого кіно не може: зробити глядача активним суб'єктом у наративному світі ¹¹². Це питання — про межі між медіумами та про активність аудиторії — є одним із центральних в теорії медіа від Маклюєна до Дженкінса, і Remedy відповідає на нього не теоретично, а через кожен нову гру.

11.8. Соціальні інновації: коли креативність слугує загальному благу

Тенденції та напрями. Соціальні інновації є найбільш концептуально складною сферою в цьому огляді — тому що тут розмивається ключова межа: між «бізнесом» і «служінням суспільству». Чотири тенденції: застосування дизайн-мислення та системного дизайну до соціальних викликів; інтеграція мистецтва і культури в соціальні трансформації; зростання інклюзивних практик, що залучають недостатньо представлені групи до співтворчості; розвиток громадських просторів для спільного експериментування.

Авторська позиція: соціальні інновації є тестом на зрілість будь-якого суспільства з розвиненою креативною економікою. Країна, де вся творча енергія спрямована лише на комерційний успіх, поступово вичерпує культурну й соціальну «живильну основу», з якої ця енергія виростає. Соціальні інновації

¹⁰⁸ MobyGames (n.d.). *Remedy Entertainment Oyj*. URL:

<https://www.mobygames.com/company/164/remedy-entertainment-oyj/>

¹⁰⁹ Remedy Entertainment (n.d.). *Control*. URL: <https://www.remedygames.com/games/control/>

¹¹⁰ Alan Wake (2023, грудень 11). *Alan Wake 2 illuminates The Game Awards 2023 with triple triumph*. URL: <https://www.alanwake.com/story/alan-wake-2-illuminates-the-game-awards-2023-with-triple-triumph/>

¹¹¹ GameRant (2023, грудень 8). *Every award Alan Wake 2 won at The Game Awards 2023*. URL: <https://gamerant.com/alan-wake-2-game-awards-2023-wins-direction-narrative-art/>

¹¹² Grokipedia (2026, січень 17). *Remedy Entertainment*. URL: https://grokipedia.com/page/Remedy_Entertainment

— не благодійність і не «прикладна альтруїстика»; це інвестиція в соціальний капітал, що є умовою подальшого розквіту самої креативної економіки.

Важливим є і те, як соціальні інновації у креативній сфері відрізняються від «традиційного» соціального підприємництва. У класичному розумінні соціальне підприємство бере існуючу проблему та шукає більш ефективну модель її вирішення. Організації, що розглядаються в цьому підрозділі, йдуть далі: вони ставлять під сумнів саме формулювання проблеми. Dark Matter Labs запитує не «як ефективніше управляти містом?», а «яка сама логіка управління потребує трансформації?». STBY питає не «як краще донести до людей рішення?», а «як змінити сам процес прийняття рішень так, щоб люди були в його центрі?». Ця метарівнева рефлексія — ставлення під сумнів не лише рішень, але й самих питань — є тим, що відрізняє справжні соціальні інновації від добре організованої благодійності.

Dark Matter Labs — проєктування «невидимих» систем. Лондонська Dark Matter Labs (засн. Інді Джохаром — архітектором і співзасновником Architecture 00)^{113, 114} займається тим, чого більшість організацій уникає: проєктуванням «невидимих» соціальних структур — правових систем, фінансових механізмів, культурних норм, що формують суспільство, але рідко стають предметом свідомого проєктування. Звідси й назва: алюзія на «темну матерію» астрофізики: невидима субстанція, що формує структуру всесвіту.

Dark Matter Labs пропонує перехід від логіки конкуренції та вилучення до принципів взаємності й турботи як основи для нових суспільних і економічних систем¹¹⁵. TreesAI — відкрита платформа для міського лісівництва з новими фінансовими механізмами для монетизації екологічних послуг дерев — є прикладом того, як ця філософія перетворюється на практичний інструмент¹¹⁶.

З методологічного погляду, Dark Matter Labs пропонує три характеристики, що відрізняють їхній підхід від типового консалтингу¹¹⁷. Перша: довгостроковий горизонт — Dark Matter Labs проєктує зміни з 20-30-річною перспективою, визнаючи, що трансформація «темної матерії» — повільний процес. Друга: відкритість методологій — вся методологія доступна публічно. Третя: колективний інтелект — вони свідомо уникають моделі «великих консультантів», що приходять із готовими відповідями, і натомість

¹¹³ Dark Matter Labs (n.d.). *About*. URL: <https://darkmatterlabs.org/>

¹¹⁴ RIBA Journal (2023, листопад 10). *Profile: Indy Johar of Dark Matter Labs discusses his philosophical take on architecture*. URL: <https://www.ribaj.com/intelligence/profile-indy-johar-dark-matter-labs-boring-revolution/>

¹¹⁵ Dark Matter Labs (2023, вересень 26). *Radicle Civics — Building proofs of possibilities for a civic economy and society. Dark Matter Laboratories*. URL: <https://provocations.darkmatterlabs.org/radicle-civics-building-proofs-of-possibilities-for-a-civic-economy-and-society-ee28baeeec70>

¹¹⁶ Dark Matter Labs (2023, липень 5). *TreesAI: Unlocking system barriers to finance nature-based solutions*. URL: <https://provocations.darkmatterlabs.org/treesai-unlocking-system-barriers-to-finance-nature-based-solutions-398e9d618623>

¹¹⁷ Embodied Economics (2021, жовтень 27). *Interview with Dark Matter Labs founder, Indy Johar*. URL: <https://embodied-economics.ghost.io/interview-with-dark-matter-labs-founder-indy-johar/>

вибудовують процеси, де відповіді виробляються разом зі стейкхолдерами. Ця позиція є не просто етичною, але й практично ефективнішою: рішення, що виробляються спільно, мають значно більше шансів на реалізацію.

STBY — дизайн, що слухає. Нідерландсько-британська STBY (засн. 2002 р. Геке ван Дейк та Басом Раймакерсом у Лондоні та Амстердамі)¹¹⁸ є однією з перших і провідних європейських агенцій сервіс-дизайну і дизайн-досліджень. Її підхід починається не з проектного рішення, а зі слухання. Глибинні дослідження потреб, спільне прототипування з майбутніми користувачами, візуалізація складних даних у форматах, що доступні не-фахівцям — це інструменти, які роблять публічні послуги людиноцентричними.

Gov.uk Notify (дослідження для урядової платформи сповіщень Великої Британії), Design for Empowerment (розширення можливостей пацієнтів у охороні здоров'я) та Redesigning Last Mile Logistics (нові моделі міської доставки) — демонструють, що «дизайн, який слухає» застосовний до найрізноманітніших сфер публічного управління¹¹⁹. Спільне — методологічна дисципліна: рішення завжди виростає з глибокого розуміння досвіду тих, для кого воно розробляється.

Важливо підкреслити: STBY є прикладом комерційно успішної організації, що спеціалізується на соціально значущих проектах. Їхні клієнти — уряди, великі корпорації, міжнародні організації — платять ринкові ставки за дослідницькі послуги¹²⁰. Ця модель спростовує хибне уявлення про те, що «корисна для суспільства» робота не може бути фінансово стійкою. STBY монетизує методологічний розворот від «зсередини назовні» до «зовні всередину» — від потреб користувача до рішення.

11.9. Наскрізнi закономірності: що єднає найуспішніші компанії

Шість спільних знаменників. Огляд вісімнадцяти компаній у восьми різних сферах дозволяє виявити кілька наскрізних закономірностей, які, попри відмінність галузей і бізнес-моделей, характеризують більшість значущих гравців. Ці закономірності є не просто академічним узагальненням — вони мають пряму стратегічну цінність для будь-якої організації або держави, що прагне розбудовувати свою креативну економіку осмислено.

Перша закономірність: питання передуює продукту. У всіх розглянутих кейсах компанія починає не з «ось що ми вміємо робити» і не з «ось що ринок готовий купити», а з «ось питання, на яке ми маємо відповісти». Framlab питає: де має жити людина без дому? Waag: хто має право на біологічне знання? CD Projekt Red: яку моральну складність здатна витримати комп'ютерна гра? Random International: як людина довіряє технології, якої не бачить? Ці питання передують будь-яким рішенням про формат, матеріал або бізнес-модель. Вони є

¹¹⁸ STBY (n.d.). *About*. URL: <https://www.stby.eu/about/>

¹¹⁹ STBY (n.d.). *Work*. URL: <https://www.stby.eu/work/>

¹²⁰ Reach Network (n.d.). *STBY Amsterdam*. URL: <https://www.reach-network.com/partners/agency-partner-11>

«генераторами смислу», навколо яких організовується решта. Компанії, що починають з питань, стійкіші до ринкових змін: коли технологія або формат застарівають, питання залишається і потребує нових відповідей.

Друга закономірність: культурна специфічність як глобальна перевага. Platige Image та CD Projekt Red звернулися до слов'янської традиції — й через це стали глобально успішними. Teenage Engineering вбудувала шведський мінімалізм і ретрофутуризм у кожен продукт — і створила культ. Iris van Herpen поєднала нідерландську традицію точності й функціональності з авангардним дизайном — і виставляється в найбільших музеях світу. Це є емпіричним спростуванням тези про те, що глобальний успіх вимагає культурної нейтральності. Навпаки: чим виразніший культурний «акцент», тим рідкіснішим і ціннішим є продукт на глобальному ринку. Це є прямим аргументом для країн із сильною культурною традицією — зокрема для України.

Третя закономірність: технологія є засобом, а не метою. Жодна з розглянутих компаній не визначає себе через технологію. Ars Electronica Futurelab використовує ШІ, робототехніку і VR — але їхня місія полягає в осмисленні технологій, а не в їхньому впровадженні. Studio Drift використовує дрони і магнітну левітацію — але їхнє питання про органічне і штучне передуює технологічному вибору. ROLI перевинайшла клавіатуру — але питанням була музична виразність, а не технічна специфікація. Ця позиція є захистом від «технологічного детермінізму» — спокуси будувати продукти навколо того, «що можливо», а не того, «що потрібно».

Четверта закономірність: відкритість як стратегія. SPACE10 публікує всі свої дизайни; Waag BioHack Academy ділиться всіма інструкціями; Dark Matter Labs відкриває методології; Unmade відкрито описує свої підходи у публічному просторі. Це не наївний альтруїзм — це свідома стратегія, яка працює в логіці «мережевих ефектів»: чим більше людей використовують і розвивають відкрите рішення, тим ціннішим стає ядро компанії — репутація, методологічна глибина, мережа зв'язків. У цифрову епоху «закрите» знання швидко знецінюється через конкурентне копіювання; «відкрите» знання будує нематеріальні активи, що важче відтворити.

П'ята закономірність: тривалий горизонт. Жодна з компаній не будувалася навколо «швидкого виходу» (quick exit). SPACE10 проводила дослідження, результати яких могли матеріалізуватися через десятиліття. CD Projekt Red витримувала 5–7-річні цикли розробки. Ars Electronica існує понад 45 років та залишається глобальним орієнтиром у сфері медіамистецтва. Remedy Entertainment розпочала Remedy Connected Universe, передбачаючи 10–15-річну траєкторію. Moment Factory будує AURA-моделі, що тривають роками. Цей довгостроковий горизонт є умовою, а не результатом успіху: він дозволяє будувати справжню глибину і унікальність, недосяжні у форматі швидкого масштабування.

Шоста закономірність: соціальна вкоріненість. Навіть найбільш «комерційні» компанії в цьому огляді — CD Projekt Red, Teenage Engineering, Iris van Herpen — мають виразну відповідь на запитання «навіщо це потрібно

суспільству, крім продажів?». Це не є маркетинговою «соціальною відповідальністю» — це органічна частина ідентичності організації. Framlab і Waag зробили це питання центром бізнес-моделі. Але навіть студії відеоігор і синтезаторів формують свою роль через культурну та соціальну цінність, а не лише через фінансові показники. Ця «вкоріненість» є джерелом стійкої мотивації всередині команди і довіри з боку аудиторії.

Вимір для України: шість запитань, що очікують своїх компаній. Аналіз кейсів дозволяє сформулювати шість «запитань», навколо яких могли б вирости значущі українські компанії в умовах повоєнного відновлення — якщо буде створено відповідне інституційне середовище.

Питання перше: як відбудовувати з пам'яттю? Архітектура постконфліктного відновлення є однією з найбільш складних і важливих дизайнерських задач. Відбудова зруйнованого — це не просто відновлення будівель; це переосмислення просторів і спільнот, що несуть травму і водночас потребують нових значень. Студія на кшталт Framlab, що поставила б це питання в центр своєї роботи, мала б унікальне позиціонування і глобальну релевантність — тому що ця проблема не є винятково українською: вона стосується всіх суспільств, які переживають конфлікти.

Питання друге: як передавати знання із зони бойових дій у мирний час? Ветерани повертаються з унікальним досвідом — психологічної стійкості, командної роботи, адаптації до невизначеності, технологічної компетентності. Соціальні підприємства на кшталт STBY або Dark Matter Labs, що зосередилися би на трансляції цього досвіду в освітні та організаційні контексти, мали б і соціальну місію, і значний ринок.

Питання третє: як українська культурна ідентичність звучить у цифрову епоху? Приклад Platige Image і CD Projekt Red показує: слов'янська культурна традиція є конкурентним ресурсом на глобальному ринку. Але її комерціалізація потребує не лише таланту, а й інфраструктури: школи, що навчають культурного наративу поряд із технологіями; платформи, що підтримують незалежних творців; інституції, що документують і актуалізують традицію.

Питання четверте: як будувати спільноту в умовах переміщення? Мільйони українців опинилися поза своїми громадами. Платформи і простори, що будують нові форми спільноти — між переміщеними й тими, хто залишився, між діаспорою і країною — є водночас соціальною необхідністю і потенційно значним ринком. Waag зі своїм Smart Citizens Lab є прецедентом: технологія як інструмент відновлення соціального зв'язку із конкретним місцем.

Питання п'яте: як переосмислити публічну службу через дизайн? Методологія STBY — глибинні дослідження потреб і спільне прототипування з майбутніми користувачами — показує: публічні послуги, спроектовані навколо потреб користувача, є одночасно ефективнішими і такими, яким більше довіряють. Україна, яка проводить масштабні реформи у сфері е-урядування (Дія), є природним полем для цього напряму — і вже є певний досвід. Але

методологічна глибина сервіс-дизайну в публічному секторі ще не реалізована повністю.

Питання шосте: як може виглядати стала реконструкція з погляду матеріалів і технологій? Iris van Herpen і Unmade показали, що навіть «матеріальна» галузь — мода, текстиль — може бути радикально трансформована через переосмислення процесу і матеріалів. Будівельна галузь стоїть перед аналогічним викликом: мільярди доларів інвестицій у відбудову є водночас можливістю впровадити нові матеріали (hempcrete, CLT, переоблицювання), нові організаційні моделі (модульне будівництво, префаб) та нові екологічні стандарти. Компанії, що запропонують переконливі відповіді, матимуть винятковий доступ до одного з найбільших ринків відбудови в сучасній європейській історії.

POST SCRIPTUM (від редактора)

Dark Matter Labs і STBY — компанії, які, якщо описати їх кількома словами, заробляють на тому, щоб робити невидиме видимим. Перша досліджує невидимі інституційні структури — закони, фінансові правила, культурні норми — які відтворюють проблеми навіть тоді, коли всі намагаються їх вирішити. Друга досліджує невидимих людей — тих, чий досвід не потрапляє в жодне технічне завдання, жодний дизайн-бриф, жодну державну програму.

Коли я думаю про те, яке місце цей розділ займає в книзі про креативні індустрії, мені здається, що саме він ставить найскладніші питання — ті, що в наступному десятилітті лише набиратимуть гостроти. Він ставить під сумнів комфортне уявлення про КІ як про сектор успіху, зростання і додаткової вартості. Dark Matter і STBY нагадують: є величезний масив людської реальності, якому ця додаткова вартість не дістається. І найцікавіші креативні компанії наступного десятиліття — це, можливо, ті, що працюють саме там.

Для України, де кожне друге місто після 2022 року стало полігоном для вимушеної соціальної інновації, це не абстракція. Це опис того, що вже відбувається — просто без відповідних назв і без відповідних грантів.

Наукове видання

**«Динамічні креативні індустрії:
розкриття потенціалу економіки ЄС
та виклики для України»**

Колективна монографія

Друкується в авторській редакції

Коректор: Людмила Алконова

Дизайн обкладинки:



Funded by the
European Union



Підп. до др. 20.08.2026.

Формат 60x84¹/₈.

Папір офсет.

Друк цифр.

Гарнітура Таймс.

Ум. друк. арк. 36,0.

Тираж 150 прим.

Видавець Юрій Кукса

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

серія ДК № 8301 від 9 травня 2025 р.

вул. Фабрична, 8, м. Рівне, 33022;

097 42 66 444

Друк: VPM-ПОЛІГРАФ

вул. Фабрична, 8, м. Рівне, 33022;

097 42 66 444

