

Сергій С. Добрунов\*

## ОГЛЯД ПРІОРИТЕТІВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НАДАННЯ АРТ-ПОСЛУГ В ПІСЛЯВОЄННІЙ УКРАЇНІ

*У статті розглянуто основні пріоритети удосконалення бізнес-процесів надання арт-послуг в післявоєнній Україні. Охарактеризовано вплив удосконалення організаційної структури в секторі надання арт-послуг. Визначено напрями удосконалення бізнес-процесів надання арт-послуг в післявоєнні часи в Україні. Сформовано бачення політики Уряду України та напрями, за якими має удосконалюватись процеси в системи надання арт-послуг. В відповідності нових реалій зовнішнього середовища, послуги в сфері арт-індустрії повністю залежать від ефективності функціонування кожної організаційної компоненти в формуванні процесів надання арт-послуг. Після перемоги України мають бути запроваджені нові інституційні підходи до удосконалення процесів надання арт-послуг із широким залученням експертного та наукового середовища. Основними напрямками удосконалення бізнес-процесів в сфері арт-індустрії повинно бути трансформація методів надання арт-послуг на основі вимог кінцевого результату; ведення регулярного обліку ефективності витрат; закріплення вимоги кількісної оцінки якісних результатів, та створення сприятливих умов для вітчизняних інвесторів шляхом реалізації програм державної фінансової підтримки.*

**Ключові слова:** удосконалення бізнес-процесів, арт-послуги, сфера арт-індустрії, культурні потоки, післявоєнне відновлення.

**Рис. 1. Табл. 2. Літ. 21.**

**DOI:** 10.32752/1993-6788-2023-1-263-15-23

Serhii S. Dobrunov

## OVERVIEW OF PRIORITIES AND POSSIBILITIES OF IMPROVING BUSINESS PROCESSES PROVIDING ART SERVICES IN POST-WAR UKRAINE

*The article examines the main priorities of improving business processes of providing art services in post-war Ukraine. The impact of improving the organizational structure in the sector of providing art services is characterized. The directions for improving the business processes of providing art services in the post-war period in Ukraine have been determined. The vision of the policy of the Government of Ukraine and the directions in which the processes in the system of providing art services should be improved have been formed. In accordance with the new realities of the external environment, services in the field of art industry depend entirely on the effectiveness of the functioning of each organizational component in the formation of the processes of providing art services. After the victory of Ukraine, new institutional approaches to improving the processes of providing art services should be introduced with the broad involvement of the expert and scientific environment. The main areas of improvement of business processes in the field of art industry should be the transformation of methods of providing art services based on the requirements of the final result; keeping regular records of cost effectiveness; establishing the requirement for quantitative assessment of qualitative results, and creating favorable conditions for domestic investors through the implementation of state financial support programs.*

**Keywords:** improvement of business-processes, art-services, sphere of art-industry, cultural flows, post-war recovery.

**Peer-reviewed, approved and placed:** 25.05.2023.

\* Luhansk National University named after Taras Shevchenko, Poltava, Ukraine

**Постановка проблеми.** Повномасштабне вторгнення Росії в Україну призвело до руйнувань промисловості, багато підприємств в результаті бойових дій не працюють; знизився експорт продукції во всіх сферах економіки. Зруйновано міста, пошкоджена інфраструктура, заміновано території, знищені культурні об'єкти. Внаслідок воєнних дій багато українців виїхали за кордон, втратили роботу та житло. Найбільше постраждали ті галузі, в яких неможлива дистанційна робота. Це, зокрема, сфера надання послуг в арт-індустрії.

В умовах воєнних дій представники арт-індустрії, органи місцевого самоврядування, що з ним співпрацюють, громадські організації і вчені консолідують зусилля щодо знаходження шляхів вирішення нагальних проблемних питань при наданні арт-послуг.

За даними Міністерства культури та інформаційної політики України, з початку війни частка України на міжнародному ринку мистецьких аукціонів впала на 7% [1]. Згідно зі звітом, підготовленим компанією “Ernst & Young”, доходи в секторі культури та творчості у 2022 році впали на 31% порівняно з 2021 роком. У 2022 році сфера культури України втратила близько 200 мільйонів євро прибутку [2].

Очевидним та необхідним є запуск потужного економічного фронту в Україні сьогодні, а також вирішення першочергових інформаційних запитів структур в арт-індустрії відносно роз'яснення: податкових змін, що запроваджені в українському законодавстві з метою підтримки економіки, форс-мажорних обставин, трудових правовідносин в умовах війни, ризиків при виконанні контрактів, змін транспортних потоків та поставок, умов безвідсоткового кредитування, проблем збереження виробів мистецтва, тощо.

Перелічені основні запити суб'єктів, які задіяні в сфері надання арт-послуг є базою для формування серії тренінгів із залученням провідних українських науковців на засадах консультування.

У відповідності нових реалій зовнішнього середовища, послуги в сфері арт-індустрії повністю залежать від ефективності функціонування кожної організаційної компоненти в формуванні процесів надання арт-послуг. Після військової перемоги України для арт-індустрії постане завдання реструктуризації бізнес-процесів, внутрішньої структури та системи менеджменту. У спробі удосконалити регулярний менеджмент будь-яка компанія у сфері надання арт-послуг неодмінно поставить питання пріоритетності вирішення актуальних проблем. При детальному аналізі організаційних компонентів менеджменту компаній, які спеціалізуються в наданні арт-послуг в число проблем для невідкладного негайного розгляду і вирішення віднесено удосконалення існуючих бізнес-процесів. Досвід функціонування фірм в арт-індустрії показує, що через відсутність точного і систематичного знання про бізнес-процеси вони втрачали значну кількість доходів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вагомий внесок в дослідження бізнес-процесів в системі надання арт-послуг внесли науковці Д. Куспіт [3], Д. Гудвін [4]. Дискусії навколо поняття арт-менеджмента вели науковці М. Драгович-Шешич [5], Г. Галуцький [6], Е. Песоцька [7]. Різні аспекти ціноутворення в системі надання арт-послуг висвітлені в роботах Б. Гройса [8].

На сьогоднішній день науковці з різних сторін підходять до питання відновлення України в умовах воєнного часу та у повоєнний період. Пропозиції щодо відтворення аукціонної діяльності в мистецтві в контексті відновлення економіки країни надають Д.І. Акімов [9], В.В. Індутний [10].

Для розширення уявлень про надання арт-послуг України, при написанні даної статті було застосовано публікації Г. Вишеславського [11] «Художні процеси у сучасному мистецтві України» та Н. Булавіної «Нове розуміння актуального мистецтва» [12].

Водночас, враховуючі активні дії розвинутих країн світу в напрямі розвитку арт-індустрії, а також євроінтеграційні процеси України, виникає необхідність в продовженні досліджень, які стосуються проблематики формування та реалізації процесів надання арт-послуг як основи відновлення арт-індустрії в післявоєнні часи.

**Мета дослідження** – теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо формування концепцій удосконалення існуючих бізнес-процесів, огляд основних пріоритетів та оцінювання можливостей використання нових інформаційних технологій в сфері надання арт-послуг в часи післявоєнного відновлення в Україні.

**Основні результати дослідження.** На даний час маємо недостатнє вивчення умов функціонування арт-індустрії України під час російсько-української війни та її наслідків, а тому пріоритети розвитку внутрішніх та міжнародних культурних потоків у післявоєнний період ще не визначені. Водночас, незважаючи на воєнні дії, у західних регіонах, де інфраструктура й логістика зазнали незначних руйнувань, суб'єкти арт-індустрії пропонують культурні тури, відвідання музеїв, галерей, при цьому маршрути розробляють з урахуванням бомбосховищ та захисту при повітряній тривозі [13].

Цілком зрозуміло, що війна негативно відобразилась на процесах надання арт-послуг не тільки в Україні, а і на світовому ринку. На рис. 1 наведено порівняльні дані аукціонного обігу країн. Для арт-ринку України обсяг наданих послуг склав 8,5 млн. дол. США у 2021 році і знизився до 1,2 млн. дол. США у 2022 році. Але точних даних немає, оскільки більшість угод, щодо надання арт-послуг, почали укладатися в Україні в приватному секторі, тому данні залишаються в тіні [14].

Структурні, функціональні, динамічні й змістові процеси, що відбуваються в арт-індустрії, постають як складно організована взаємодія, яка потребує аналізу з аксіологічних позицій, а виявлення глибинних законів будови, розвитку й функціонування культури, завжди було актуальним завданням для соціогуманітарного знання. В цьому зв'язку на особливу увагу заслуговує завдання аналізу послуг в різних секторах арт-індустрії України, як актуального формату розгортання культурних стратегій і практик в часи російської воєнної агресії. Комплексний аналіз послуг в секторах арт-індустрії України наведено в табл. 1

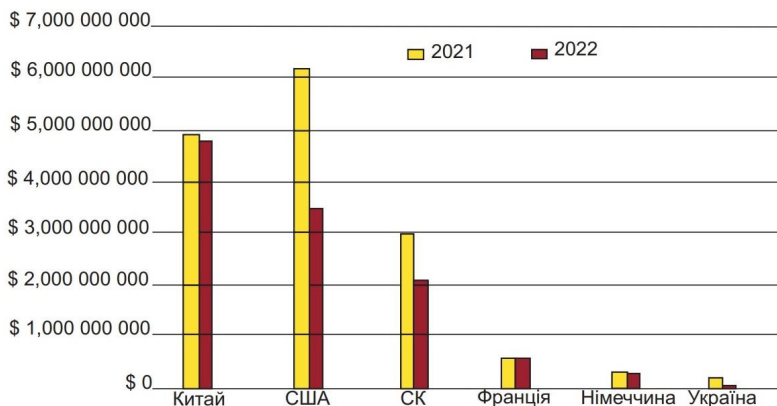


Рис. 1. Підсумки аукціонного обігу по країнах (2021/2022), розроблено автором

Таблиця 1. Аналіз послуг в секторах арт-індустрії України в 2022 р., узагальнено автором [18]

| № | Сектор арт-індустрії                                   | Чим регулюється на ринку арт-індустрії, та розкриття поняття                                                                                                                                                                                                                                                        | Кількість суб'єктів господарювання (тис.) | Кількість задіяних працівників (тис.) |
|---|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1 | Реклама                                                | Законом України «Про рекламу». Реклама представляє собою інформацію про особу чи товар, розповсюджену в будь-якій формі та в будь-який спосіб і призначена сформувати обізнаність споживачів [15]                                                                                                                   | 12,4                                      | 37,1                                  |
| 2 | Образотворче мистецтво                                 | Законом України «Про культуру» [16]. Під образотворчим мистецтвом розуміють мистецтво відображення дійсності у вигляді різних образів, як художні образи на площині (графіка, малярство тощо) та в просторі (скульптура)                                                                                            | 2,2                                       | 2,5                                   |
| 3 | Кіноіндустрія                                          | Законом України «Про кінематографію» [17]. Продуктами кінематографії є: кінофільми (документальні, науково-популярні та ін.), творчий та продюсерський сценарій, режисерська робота, художній та костюмований витвір, спецефекти, анімація, а також послуги, пов'язані з розповсюдженням і демонструванням фільмів. | 3,1                                       | 38,4                                  |
| 4 | Індустрія музики                                       | Продуктами творчості є: музичний твір (виданий, виконаний у театрі, танці, пісні і т. д.), звукозапис, а також послуги музикантів, видавців, дистриб'юторів, теле- і радіомовлення.                                                                                                                                 | 3,0                                       | 1,9                                   |
| 5 | Виконавські мистецтва (театр / опера / танець / балет) | Продуктами творчості є: виконаний твір, представлений у формі театального спектаклю, циркової, танцювальної, музичної, балетної, оперної та інших вистав, а також послуги концертних майданчиків, залів і театрів тощо.                                                                                             | 3,2                                       | 14,9                                  |

Виходячи з даних, які наведені в табл. 1 цілком зрозуміло, що війна негативно відобразилась в галузі арт-індустрії. В таких секторах арт-індустрії, які потребують громадських заходів кількість суб'єктів господарювання представлені в мінімальній кількості. Але в сфері образотворчого мистецтва майже незміненою залишилася мережа комерційних дитячо-юнацьких онлайн-конкурсів, що зумовлено комерційною природою цих проектів та необхідністю відсторонити дітей від жахів війни, надати їм можливості релаксації за допомогою творчого самовиявлення [19].

Війна зумовила зміну традиційного формату надання ряду арт-послуг: перенесення їх на інший період, переміщення в інший регіон, або суттєву трансформацію та взагалі відміну. Серед причин — безпекова ситуація, залученість організаторів та учасників у воєнні дії та волонтерський рух [20], втрата актуальності традиційних програм тощо.

Воєнний стан в Україні суттєво змінив національні пріоритети. В даний час ними є сили оборони та продовольча безпека. Але і для сфери арт-індустрії створюються умови для розвитку: скорочення податків, дерегуляція арт-бізнесу, доступ підприємств до фінансування. Урядом розроблено положення нової економічної стратегії післявоєнного відновлення і розвитку “United24”. Створено Фонд відновлення та трансформації економіки для накопичення фінансових ресурсів для післявоєнного відновлення держави [21] та Національну раду з відновлення України від наслідків війни. В цілому, відновлення та трансформація сфери арт-індустрії повинна бути орієнтована на певний результат.

Відповідно до бізнес-напрямів, у ході результативної трансформації в сфері арт-індустрії, необхідно: здійснювати удосконалення методів надання арт-послуг на основі вимог кінцевого результату; вести регулярний облік ефективності витрат; стало закріпити вимоги кількісної оцінки якісних результатів; трансформацію та перехід від програмно-цільового підходу до результативного надання арт-послуг здійснювати на базі розширення самостійності бізнес-одиниць.

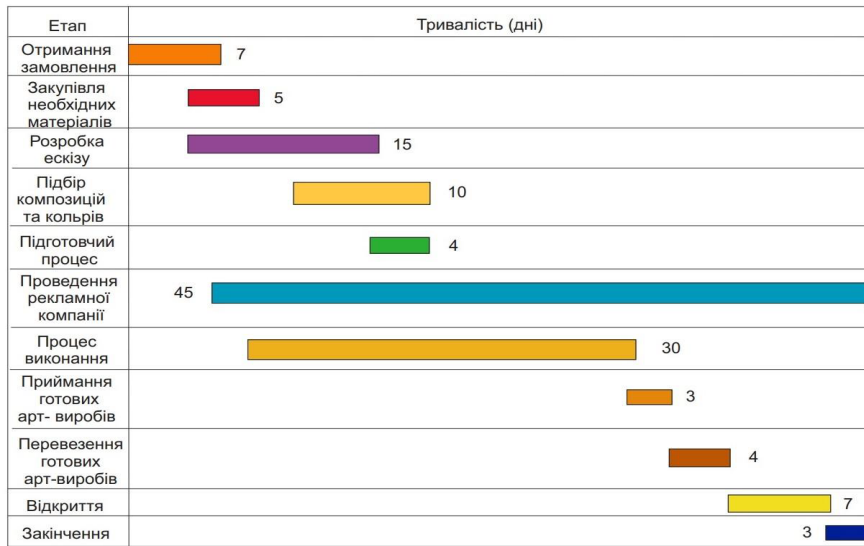
В процесі трансформації надання арт-послуг необхідне удосконалення тривалості основних процесів, що має велике значення для організації діяльності суб'єктів в цій галузі. Значна тривалість процесів призводить до невиправдано великої кількості арт-виробів, що потребує значних витрат на операційну діяльність, знижує прибутки і ефективність надання арт-послуг. При визначенні тривалості циклів основних процесів при наданні арт-послуг на прикладі художньої галереї розрахована тривалість окремих етапів, які складаються з певних операцій, що приведено в табл. 2

**Таблиця 2. Розрахунки тривалості етапів основних процесів при наданні арт-послуг (приклад діяльності художньої галереї), узагальнено автором**

| Етап                                             | Процес                                                                                                                                                           | Тривалість (дні)     |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1. Отримання замовлення                          | Укладання договору на виконання замовлення                                                                                                                       | 7                    |
| 2. Закупівля необхідних матеріалів               | Отримання авансового платежу<br>Вибір необхідних матеріалів                                                                                                      | 5                    |
| Розробка ескізу та узгодження з замовником       | Виконання декількох варіантів ескізу                                                                                                                             | 15                   |
| 3. Підбір композицій та кольорів арт-виробів     | Виконання різних варіантів дизайну                                                                                                                               | 10                   |
| 4. Підготовчий процес                            | Перевірка інвентаря<br>Розробка плану творчого процесу<br>Завезення матеріалів та інструментів                                                                   | 1<br>1<br>2          |
| 5. Проведення рекламної компанії                 | Анонс майбутньої виставки в галереї<br>Пошук клієнтів для арт-виробів<br>Розробка та друк афіш та іншої реклами<br>Організаційні роботи над майбутньою виставкою | 30<br>30<br>15<br>20 |
| 6. Процес виконання замовлення                   | Робота над арт-виробами<br>Проміжна прийомка робіт                                                                                                               | 30                   |
| 7. Приймання та затвердження готових арт-виробів | Приймання виконаних робіт у виконавців<br>Підписання акту прийомки                                                                                               | 2<br>1               |
| 8. Перевезення готових арт-виробів               | Заклучення договору на транспортування<br>Страхування арт-виробів                                                                                                | 2<br>2               |
| 9. Відкриття виставки-продажу арт-виробів        | Організаційні заходи по відкриттю виставки<br>Обслуговування виставки<br>Заклучення договорів на продаж арт-виробів<br>Бухгалтерські та юридичні послуги         | 7<br>7<br>7<br>7     |
| 10. Закінчення виставки та продажу виробів       | Вивезення непроданих арт-виробів<br>Остаточний розрахунок з виконавцями та замовниками<br>Організаційні заходи по закінченню торгів                              | 2<br>3<br>3          |

Представимо графік на рис. 2 послідовність виконання етапів основних процесів надання арт-послуг (приклад художньої галереї) із визначенням загальної тривалості їх циклів у календарних днях.

Тривалість основних етапів визначає якість діяльності суб'єктів, які задіяні в сфері арт-індустрії. Тобто, якщо тривалість етапів більше відповідних показників для конкурентів, то художня галерея пізніше виходить зі своїми пропозиціями на ринки, втрачаючи темп у підтримці стійкого надання арт-послуг.



*Рис. 2. Графік і тривалість етапів надання арт-послуг у художньої галереї, розроблено автором*

За результатами розрахунків тривалість циклів на прикладі художньої галереї складає 45 днів, що означає постійну наявність арт-виробів на всіх етапах від дня відкриття торгів. У дійсності наявність арт-виробів є змінюваним: вони збільшуються під час роботи виконавця для замовника, а потім поступово зменшується кожного дня по мірі їх продажу в галереї. Таким чином, забезпечення безперебійного торговельного процесу потребує управління обсягом наявності арт-виробів, щоб вони були постійно доступні для покупців та відвідувачів художньої галереї.

Перехід до удосконалених бізнес-процесів суб'єктами в сфері арт-індустрії в умовах післявоєнного відновлення потребує не лише контролю за правильністю витрачання коштів, оцінки результативності їх використання у певний період часу, а й удосконаленням тривалості основних етапів надання арт-послуг.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Воєнне вторгнення РФ в Україну, руйнація об'єктів культури та мистецтва, прагнення знищити все, що ідентифікує Україну як незалежну суверенну державу, призвело до консолідації українського соціуму. Війна зумовила раптові та кардинальні зміни у житті країни. Важливим аспектом у продовженні культурно-мистецької діяльності стала інформаційна підтримка України на міжнародному рівні, привернення уваги до української культури та подій. Сьогодні, коли Україна захищається від російської агресії, надзвичайно важливим є не тільки збереження національної культури, мистецтва та спадщини, але й удосконалення існуючих процесів в системі надання арт-послуг. Саме одним із таких дієвих інструментів, який дозволяє виконати поставлені завдання, стало створення Національної ради з відновлення України від наслідків війни.

В процесі пристосування арт-індустрії до нових реалій в після воєнному періоді на перший план вийде проблема побудови системи відповідального управління обмеженим ресурсами підприємств. Суб'єкти господарювання в арт-індустрії на практиці мають достатньо обмежений набір прийомів фінансового управління, а тому в ході відновлення бізнес-процесів технологія удосконалення має стати дієвим інструментом підвищення результативності використання власних коштів. Цілком очевидно, що для ефективної організації процесів надання арт-послуг потрібні типові методики і процедури, а також спеціальні програмні засоби, що підтримують їх роботу.

Однак більшість змін та зрушень в Україні сьогодні будуть пов'язані з війною та її наслідками. Тому система управління в сфері арт-послуг потребує оцінок тенденцій в інформаційному та діловому середовищі, які диктує нам бачення майбутнього, як система знань, що і окреслює коло подальших наукових досліджень.

1. Прокопишин Т. Рік стійкості. Чим ми жили The Ukrainians у рік великої війни [Електронний ресурс] / Прокопишин Т., Паплаускайте М. // The Ukrainians Media. Режим доступу до ресурсу: <https://theukrainians.org/spec/tum2022/>

2. Українські лоти на аукціоні. // Phillips de Pury & Co Демокр. Україна. – 2022. №7.

3. Kuspit D. Art Values or Money values: An Analysis of Art Prices in 2006 / D. Kuspit. New York, 2007. 13 p

4. Goodwin J. The Essential Guide for collectors and investors / J. Goodwin. USA : Kogan Page, 2010. 448 p.

5. Драгович-Шешич М. Экономика культуры. Маркетинг организаций культуры / М. Драгович-Шешич // Артменеджер. 2002. № 2. С. 3-7.

6. Галуцкий Г.М. Основы финансов и финансирование культурной деятельности / Г.М. Галуцкий. М. : Ассоц. экономики, науки и техники в сфере культуры, информ. и досуга, 1996. 223 с

7. Песоцька Е.В. Маркетинг услуг/Е.В. Песоцька. СПб.: Питер, 2000. 296 с.

8. Гройс Б. Язык денег / Борис Гройс // Художественный журнал. М., 2003. № 47. С. 13—17.

9. Д. І. Акімов. Маркетинг мистецтва та інтегровані маркетингові комунікації (реклама, стимулювання збуту, паблік рилейшнз) [Електронний ресурс] / Д. І. Акімов // Культура і сучасність. 2019. Режим доступу до ресурсу: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kis>

10. Індутний В. В. Формула Р. Хартлі та прогнозування вартості пам'яток культури // Культура і сучасність. № 12. К.: НАКККиМ, 2014. С. 70—78; Індутний В. В. Оцінка пам'яток культури. К.: СПД Моляр С. В., 2009. 537 с.

11. Вишеславський Г. Художні процеси у сучасному мистецтві України 1990-х рр. / Г. Вишеславський // Сучасне мистецтво : науковий збірник. К., 2008. Вип. V. С. 7—62.

12. Булавина Н. Нове розуміння актуального мистецтва / Наталія Булавина // Сучасне мистецтво : наук. зб. / Ін-т проблем сучас. мис-ва Акад.мис-в України. К. : Акта, 2005. Вип. 4. С. 13—17.

13. Туризм під час війни: популярні об'єкти та маршрути України обладнають бомбосховищами [Електронний ресурс] // Бізнес . Режим доступу до ресурсу: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/turizm-pidchasviyni>

14. McAndrew. Artprice / McAndrew. // General Market Consolidation. 2023. С. 7.

15. Закон України про рекламу №270/96- ВР від 03.07.1996 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр>.

16. Закон України про культуру №2778- VI від 14.12.2010 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/>

17. Закон України про кінематографію 192 №9/98-ВР від 13.01.1998 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/>

18. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/pssg/dvsg\\_ek\\_2013\\_2022\\_u.xlsx](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/pssg/dvsg_ek_2013_2022_u.xlsx).

19. Зірки Європи [Електронний ресурс] // Алея зірок України. Режим доступу до ресурсу: <https://alley.constellation.org.ua/stars>

20. Усачова О. Кіноіндустрія воєнного часу: що відбувається зі зйомками та прокатом. Як галузі вдається виживати після 24 лютого [Електронний ресурс] / Усачова О. Режим доступу до ресурсу: <https://mind.ua/publications/kinoindustriyavoennoho>

21. Фонд відновлення та трансформації економіки [Електронний ресурс] // Урядовий портал. 2022. Режим доступу до ресурсу: <https://www.kmu.gov.ua/>

1. Prokopyshyn T. Rik stiikosti. Chym my zhyly The Ukrainians u rik velykoi viiny [Elektronnyi resurs] / Prokopyshyn T., Paplauskaitė M. // The Ukrainians Media. Rezhym dostupu do resursu: <https://theukrainians.org/spec/tum2022/>

2. Ukrainski loty na auktsioni. // Phillips de Pury & Co Demokr. Ukraina. 2022. №7.

3. Kuspit D. Art Values or Money values: An Analysis of Art Prices in 2006 / D. Kuspit. New York, 2007. 13 p

4. Goodwin J. The Essential Guide for collectors and investors / J. Goodwin. USA : Kogan Page, 2010. 448 p.

5. Drahovych-Sheshych M. Ekonomyka kultury. Marketynh orhanyzatsyi kultury / M. Drahovych-Sheshych // Artmenedzhер. 2002. № 2. S. 3-7.

6. Halutskyi H.M. Osnovy fynansov y fynansyrovanye kulturnoi deiatelnosti / H.M. Halutskyi. M. : Assots. ekonomyky, nauky y tekhniky v sfere kultur, ynfоrm. y dosuha, 1996. 223 s

7. Pesotska E.V. Marketynh usluh/Ie.V. Pesotska. SPb.:Pyter, 2000. 296 s.

8. Hrois B. Yazyk deneh / Borys Hrois // Khudozhestvennyi zhurnal. M., 2003. № 47. S. 13—17.

9. D. I. Akimov. Marketynh mystetstva ta intehrovani marketynhovi komunikatsii (reklama, stylizuvannya zbutu, pablik ryleishnz) [Elektronnyi resurs] / D. I. Akimov // Kultura i suchasnist. 2019. Rezhym dostupu do resursu: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kis>

10. Indutnyi V. V. Formula R. Khartli ta prohnozuvannya vartosti pamiatok kultury // Kultura i suchasnist. № 12. K.: NAKKKiM, 2014. S. 70—78; Indutnyi V. V. Otsinka pamiatok kultury. K.: SPD Moliar S. V., 2009. 537 s.

11. Vysheslavskiy H. Khudozhni protsesy u suchasnomu mystetstvi Ukrainy 1990-kh rr. / H. Vysheslavskiy // Suchasne mystetstvo : naukovyi zbirnyk. K., 2008. Vyp. V. S. 7—62.

12. Bulavina N. Nove rozuminnia aktualnoho mystetstva / Nataliia Bulavina // Suchasne mystetstvo : nauk. zb. / In-t problem suchas. mys-va Akad.mys-v Ukrainy. K. : Akta, 2005. Vyp. 4. S. 13—17.

13. Turyzm pid chas viiny: populiarni obiekty ta marshruty Ukrainy obladnaiut bomboskhovyshchamy [Elektronnyi resurs] // Biznes — Rezhym dostupu do resursu: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/turizm-pidchasviyni>

14. McAndrew. Artprice / McAndrew. // General Market Consolidation. 2023. S. 7.

15. Zakon Ukrainy pro reklamu №270/96- VR vid 03.07.1996 r. [Elektronnyi resurs] . Rezhym dostupu do resursu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-vr>.

16. Zakon Ukrainy pro kulturu №2778- VI vid 14.12.2010 r. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu do resursu: <https://zakon.rada.gov.ua/>

17. Zakon Ukrainy pro kinematohrafiyu 192 №9/98-VR vid 13.01.1998 r. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu do resursu: <https://zakon.rada.gov.ua/>

18. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu do resursu: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/pssg/dvvs\\_gk\\_2013\\_2022\\_u.xlsx](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/pssg/dvvs_gk_2013_2022_u.xlsx).

19. Zirky Yevropy [Elektronnyi resurs] // Aleia zirok Ukrainy — Rezhym dostupu do resursu: <https://alley.constellation.org.ua/stars>

20. Usachova O. Kinoindustriia voiennoho chasu: shcho vidbuvaietsia zi ziomkami ta prokatom. Yak haluzi vdaietsia vyzyvaty pislia 24 liutoho [Elektronnyi resurs] / Usachova O. Rezhym dostupu do resursu: <https://mind.ua/publications/kinoindustriyavoennoho>

21. Fond vidnovlennia ta transformatsii ekonomiky [Elektronnyi resurs] // Uriadovyi portal. 2022. Rezhym dostupu do resursu: <https://www.kmu.gov.ua/>