

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Тернопільський національний економічний університет**  
**Навчально-науковий інститут міжнародних економічних відносин**  
**ім. Б. Д. Гаврилишина**  
Кафедра міжнародних економічних відносин

**Гандзій Анастасія Романівна**

**Роль і місце ТНК на міжнародних креативних ринках**

Спеціальність: 292 – Міжнародні економічні відносини  
Магістерська програма – Міжнародний бізнес

Випускна кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи МЕВМБм-21  
А.Р. Гандзій

Науковий керівник:  
к.е.н., доц. І.В. Скавронська

Кваліфікаційну роботу допущено  
до захисту «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ О.М. Сохацька

**ТЕРНОПІЛЬ – 2019**

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК НА МІЖНАРОДНИХ КРЕАТИВНИХ РИНКАХ.....	7
1.1. Суть, функції та стратегії транснаціональних корпорацій.....	7
1.2. Економічний зміст, характерні риси і класифікація креативних індустрій.....	12
1.3. Особливості становлення креативних ринків.....	17
Висновки до Розділу 1 .....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК НА МІЖНАРОДНИХ КРЕАТИВНИХ РИНКАХ .....	23
2.1. Експансія креативних індустрій у сучасному світі .....	23
2.2. Практицизм функціонування транснаціональних корпорацій у креативному секторі. ....	30
2.3. Стратегії розвитку ТНК на міжнародних креативних ринках. ....	35
Висновки до Розділу 2.....	42
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТНК НА КРЕАТИВНОМУ РИНКУ УКРАЇНИ .....	43
3.1. Тенденції розвитку креативних індустрій в Україні.....	43
3.2. Потенційні можливості виникнення ТНК на вітчизняному креативному ринку .....	52
Висновки до Розділу 3.....	59
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ .....	63
ДОДАТКИ.....	70

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В останні десятиліття в світі спостерігаються значні структурні трансформації, які створюють безліч переваг для розвитку як цілих економік, так й окремих підприємств. Посилення загроз, з одного боку, і використання можливостей, з іншого, – створили динамічне і непередбачуване середовище, де компанії стикаються із серйозними перешкодами, що кидає їм виклик до змін й інновацій. Відомі на весь світ підприємці, такі як Стів Джобс з «Apple Inc.», Білл Гейтс з «Microsoft», Фред Сміт з «FedEx» та багато інших відкрили нові горизонти, демонструючи дух підприємництва, інновацій і креативності.

У більшості випадків креативні індустрії представлені індивідуальними гравцями чи поодинокими виробниками, наприклад, ювелірами й архітекторами. Однак, зміни, що мають місце сьогодні в політичній та економічній системах та у навколишньому середовищі, наприклад, зростаюча конкуренція, зумовлюють розвиток великих компаній. У зв'язку із цим, актуальним є виявлення масштабних підприємств, що оперують на міжнародних креативних ринках, та ґрунтовному аналізі стратегій їх управління та стимуляторів зростання.

На сучасному етапі дослідженням тенденцій розвитку ТНК займалися такі вітчизняні науковці, як: Безрукова Н.В., Оніпко Т.А., Охріменко О.О., Гринь О.В. У вивченні питання діяльності компаній на міжнародному ринку вагомий вклад внесли іноземні економісти, серед яких доцільно було б виділити М. Портера, Дж. Даннінга, Е. Пенроуза, С. Пахомова та Г. Чернікова. Дослідженням креативних індустрій та їх ролі у світовому господарстві займалися вітчизняні: Скавронська І.В., Холодницька А.В. та іноземні науковці: Галазова С.С., Джабборов Д.Б, Філіппова Н.Н. Зокрема, вплив креативних індустрій на економіку України досліджували фахівці Програми ЄС та Східного партнерства «Культура та креативність».

**Мета і завдання дослідження.** Метою дипломної роботи є теоретико-практичне обґрунтування ролі і місця ТНК на міжнародних креативних

ринках і вироблення на цій основі пропозицій щодо розвитку великого бізнесу у креативному секторі в Україні.

Реалізація даної мети передбачає вирішення наступних *завдань*:

- висвітлити суть, функції і стратегії ТНК;
- дати оцінку економічному змісту, характерним рисам і класифікації креативних індустрій;
- виявити особливості становлення креативних ринків;
- дослідити експансію креативних індустрій у сучасному світі;
- проаналізувати практицизм функціонування ТНК у креативному секторі;
- ознайомитися із стратегіями ТНК на міжнародних креативних ринках;
- дослідити тенденцію розвитку креативних індустрій в Україні;
- виявити потенційні можливості виникнення ТНК на вітчизняному креативному ринку.

**Об'єктом дослідження** є процес функціонування ТНК на міжнародних креативних ринках.

**Предметом дослідження** є особливості і стратегії управління ТНК на міжнародних креативних ринках.

**Методи досліджень.** У магістерській роботі мною застосовувалися методи теоретичного й емпіричного пізнання, а саме: осмислення праць вчених, узагальнення поняття «ТНК», аналіз і синтез креативних індустрій, класифікація основних видів ТНК та секторів креативних індустрій, розгляд тенденцій розвитку креативних індустрій, порівняльний аналіз діяльності компаній на міжнародному креативному ринку, оцінка стратегій, що використовуються ТНК, дослідження сучасного стану креативних індустрій в Україні та розробка пропозицій для виникнення ТНК на вітчизняному ринку. Методологічними засадами дослідження є кореляційний аналіз та системний підхід до взаємозв'язку економічних явищ та процесів, творче осмислення та формалізація праць вітчизняних й іноземних вчених з питань формування

креативних кластерів, проблем розвитку креативних індустрій та їх впливу на індикатори національної конкурентоздатності. Використовуються такі методи як наукова абстракція, історичний та логічний аналіз, аналіз і синтез, дедукція та індукція – для розкриття сутності та ознак креативних індустрій, процесу їх кластеризації, визначення її детермінант, системний підхід, порівняльний аналіз, гіпотетично-дедуктивний метод, ретроспективний аналіз та прогнозування за допомогою поліноміальної лінії тренду – для визначення світових тенденцій розвитку креативних індустрій й досвіду їх кластеризації, їх впливу на загальноекономічні показники та для визначення слабких сторін середовища росту українських креативних кластерів.

Інформаційну базу дослідження становлять: матеріали міжнародної організації ЮНЕСКО, фінансові звіти транснаціональних корпорацій, аналітичні публікації світових рейтингових агентств («Fashion United», «Spotter», «Fortune100»), дані Британського департаменту культури, медіа та спорту, статистичні дані Державної служби статистики України, а також періодичні видання, монографії, матеріали конференцій, наукові праці та дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у виявленні та комплексному обґрунтуванні стратегій розвитку й управління, що застосовуються ТНК на міжнародних креативних ринках.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає у можливості використання результатів дослідження на основі аналізу найбільших ТНК креативної економіки для формування стратегій та розробки моделей розвитку вітчизняних підприємств і появи транснаціональних корпорацій на креативному ринку України.

**Апробація результатів дослідження.** Особливості положення дослідження оприлюднені на П'ятій заочно-дистанційній науковій конференції студентів і молодих вчених «Актуальні питання фінансової теорії та практики» (Тернопіль, 5-6 листопада 2018 року) і на XII Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених і студентів

«Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (Тернопіль, 10-11 квітня 2019 року). Питання щодо стратегій управління ТНК на міжнародних креативних ринках було розглянуто у науковій роботі «Управління ТНК на міжнародних креативних ринках» в рамках Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт зі спеціалізації «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» у 2018/2019 навчальному році, що відбувся на базі Національного університету «Львівська політехніка». Вплив азійських ТНК на світове господарство представлено автором у науковій публікації у фаховому виданні «Альманах науки» на 4 сторінках.

**Положення, що їх винесено на захист.** Усі наукові результати, які містяться у дипломній роботі і винесено на захист, отримані автором особисто.

**Структура й обсяг роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 65 найменувань на 7 сторінках і додатків. Повний текст роботи становить 70 сторінок, з них 60 сторінок основного тексту, що містить 7 рисунків і 7 таблиць.

Перший розділ дипломної роботи «Теоретико-методичні основи діяльності ТНК на міжнародних креативних ринках» є теоретичним, в якому розкрито сутність ТНК, представлені підвалини теорії креативних індустрій і висвітлено формування креативних ринків. У другому розділі «Аналіз діяльності ТНК на міжнародних креативних ринках» досліджено місце креативних індустрій у світовому господарстві, здійснено комплексний аналіз найбільших компаній, що функціонують на міжнародних креативних ринках і дається оцінка стратегіям, що використовується ТНК креативної економіки. У третьому розділі «Перспективи розвитку ТНК на креативному ринку України» досліджено стан креативних індустрій станом на сьогодні та висвітлено пропозиції для формування, подальшого розвитку вітчизняних компанії та зміцнення їх конкурентного становища на міжнародному ринку.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК НА МІЖНАРОДНИХ КРЕАТИВНИХ РИНКАХ

#### 1.1. Суть, функції та стратегії транснаціональних корпорацій

На сьогодні процес глобалізації розвивається шаленими темпами, торкаючись усіх сфер життя. Очевидно те, що розвиток глобального економічного простору безпосередньо пов'язаний з діяльністю та експансією ТНК, що прагнуть розширити свої сфери впливу у світовому господарстві шляхом винесення певних ланок виробничого циклу за кордон з метою скорочення витрат виробництва та виходом на нові ринки.

Для більш детального пояснення діяльності ТНК, ми скористаємося класичним визначенням. Тому під транснаціональними корпораціями прийнято розуміти могутні бізнес-компанії, що використовують єдину глобальну стратегію розвитку та прагнуть отримати домінуюче положення на ринках двох чи більше країн завдяки розвитку мережі філій та дочірніх компаній відносно необмеженого інвестування акціонерного капіталу [1, с. 171].

Щоб краще зрозуміти специфіку функціонування ТНК, ми розглянули фундаментальні особливості, які їм притаманні [1, с. 172]:

1. Зниження торговельних бар'єрів на шляху потоків товарів й інвестицій для збільшення темпів зростання науково-технічного прогресу.
2. Прискорення руху товарів і капіталу завдяки розвитку інформаційних технологій.
3. Загострення конкуренції на міжнародному ринку завдяки глобалізації.
4. Посилення взаємозалежності національних держав.

Окрім цього, ТНК є обмеженими жорсткими умовами в процесі своєї діяльності. Вони не можуть вести свій бізнес у країнах із низьким рівнем розвитку, що характеризуються непривабливим інвестиційним кліматом і

відсутністю конкурентних переваг, на кшталт дешевої робочої сили. Звідси впливає те, що транснаціональні корпорації отримують найбільше вигоди завдяки рушійним процесам глобалізації, оскільки формують нові принципи та моделі взаємодії й співробітництва.

Таким чином, ми можемо сміливо назвати транснаціональні корпорації агентами світового господарства, оскільки вони виконують наступні функції:

1. Перенесення фінансового капіталу, матеріальних ресурсів і технологій з одних країн в інші.
2. Забезпечення участі країни, що приймає інвестиції у світову економіку та міжнародний поділ праці.
3. Формування загальної моделі споживчої поведінки (перш за все середнього класу) для жителів усіх країн.
4. Створення єдиного інформаційного простору завдяки могутнім корпораціям в ІТ-сфері («Facebook», «Google», «Microsoft») і розвитку Інтернету [1, с. 173].

У процесі розвитку та зростання компанії зміцнюють своє конкурентне становище та розширюють сфери впливу, перетворюючись на потужних конгломератів. На нашу думку, характерними рисами транснаціональної корпорації, що вирізняє її серед інших компаній є [2, с. 94]:

1. Інтернаціональний характер господарської діяльності.
2. Розміщення виробництва в тих країнах, де витрати виробництва нижчі, ніж в країні базування.
3. Високий рівень транснаціоналізації виробничого процесу.
4. Наявність потужного матеріального та фінансового потенціалу.
5. Висока незалежність власного капіталу.

Досліджуючи сутність ТНК, ми не можемо не зазначити її організаційну структуру, оскільки вона забезпечує надійний взаємозв'язок між підрозділами, чіткий розподіл функцій й обов'язків між учасниками та узгоджену політику компанії. Організаційна структура складається з:

- 1) Материнської компанії, де її основними функціями є [2, с. 96]:



- вибір керівництва корпорації;
- прийняття рішень щодо злиття з іншими компаніями;
- придбання нових і ліквідацій неефективних підрозділів;
- формування довгострокової виробничої, інвестиційної, фінансової політики;
- контроль над фінансами та науково-дослідною роботою.

2) Філій, провідною функцією яких виступає випуск таких видів продукції, в яких зацікавлена материнська компанія і реалізація їх на тих ринках, що визначаються керівництвом ТНК.

3) Дочірних компаній, що займаються координацією господарської діяльності, визначенням складу управління, призначенням директорів, що зобов'язані виконувати вказівки материнської компанії та звітувати перед нею.

4) Асоційовані компанії, які беруть участь в управлінні та здійснюють контроль через систему договірних відносин (мають більшу господарську й юридичну самостійність, на відміну від дочірних компаній і філій).

5) Спільні підприємства знаходяться у володінні ТНК разом із місцевими компаніями.

На сьогодні транснаціональні корпорації функціонують у вигляді таких трьох видів [3, с. 24]:

1) Інтернаціональні – це національні компанії із зарубіжними активами, що характеризуються високим рівнем централізації прийняття управлінських рішень з боку головної компанії, оскільки їх філії не мають юридичної самостійності.

2) Мультинаціональні – це міжнародні корпорації, що об'єднують компанії низки держав на виробничій і науково-технічній основі; характеризуються поліцентричним типом взаємин материнської компанії і дочірних філій.

3) Глобальні – це компанії, що інтегрують господарську діяльність, що здійснюється в різних країнах і характеризуються геоцентричним типом взаємин.

Будучи могутніми гравцями на міжнародному ринку, ТНК розробляють успішні стратегії свого розвитку, які бувають короткостроковими, середньостроковими та довгостроковими. Таким чином, у ході нашого дослідження ми виявили, що в процесі свого розвитку транснаціональні корпорації використовують такі стратегії (Табл. 1.1.):

*Таблиця 1.1*

### Стратегії розвитку ТНК

Назва стратегії	Характеристика
Стратегія злиття	передбачає кооперацію, відбір учасників для злиття або поглинання на локальному ринку та формування організаційної структури корпорації; її метою є формування оптимальної структури корпорації для досягнення максимальної результативності її діяльності.
Проектна стратегія	передбачає управління проектами, реалізованими в різних філіях компаній та їх кооперацію між ними; у свою чергу, вона вивчає вподобання споживачів та умови функціонування й адаптації її на міжнародному ринку.
Функціональна стратегія	охоплює досягнення цілей корпорації в економічній, соціальній та інноваційній, культурній та інших сферах і передбачає розробку організаційно-економічних механізмів, методів й інструментарію для досягнення цілей у конкретній функціональній сфері діяльності ТНК.
Інноваційна стратегія	спрямована на розвиток інноваційних досліджень у компанії з метою формування і збереження конкурентних переваг ТНК на локальному та світовому ринках.
Стратегія лідерства за витратами	є ефективною тоді, коли ринок характеризується великою кількістю споживачів, що адекватно реагують на рівень цін; першочергово, вона спрямована на зниження витрат по всьому ланцюгу цінностей підприємства та створення стійкої конкурентної переваги.
Стратегія «зіркових брендів»	її суть полягає в тому, що так звані бренди займають провідне становище та позитивно впливають на імідж корпоративного портфеля через постійний приплив інвестицій і стрімкий розвиток.

Джерело: складено автором на основі: [4]

ТНК охоплюють комплекс стратегій у сукупності для того, щоб ефективно адаптуватися до умов локальних ринків. Як наслідок, зміни в одній стратегії компанії призводять до необхідності зміни інших стратегій. Наприклад, для досягнення цілей фінансової стратегії необхідне освоєння

нових ринків, залучення нових кадрів (функціональні стратегії) і здійснення нових проектів, що лежать у площині проектної стратегії. Отож, можемо стверджувати, що комплекс стратегій розвитку ТНК являє собою спіраль, в якій кожен цикл стратегій призводить до виходу компанії на новий рівень розвитку.

Нам варто наголосити на тому, що транснаціональні корпорації здійснюють вагомий вплив на економіку країн, де вони функціонують. На сьогодні транснаціональні корпорації забезпечують економічне зростання в країнах, що розвиваються. Притік прямих іноземних інвестицій приносить користь національній економіці. Наприклад, у Бангладеші приплив прямих іноземних інвестицій у відсотках до валового основного капіталу склав 3,5%, що пояснюється тим, що приріст ВВП у 2016 році склав 8,27% (BBS 2016) [5, с. 19].

Окрім цього, ТНК забезпечують нарощення експортного потенціалу, що є дуже важливим для країн, що розвиваються, якщо вони хочуть повністю отримати вигоду від міжнародної торгівлі та інвестиційних можливостей. Наприклад, якщо візьмемо до уваги Малайзію чи Таїланд, то вони стали частиною «глобальних товарних ланцюгів», що пов'язують виробників країн, що розвиваються, та споживачів передових країн завдяки діяльності ТНК.

Варто зауважити й те, що діяльність ТНК значно впливає на розвиток технологій та виробничих процесів всередині приймаючої країни. Якщо розглянемо столицю Таїланду (м. Бангкок) або інші південні міста, то зрозуміємо, що вони є більш розвинені за деякі північні райони .

Також перевагою масштабних ТНК є створення нових видів робочих місць і підвищенні рівня зайнятості працівників у країнах, що розвиваються. Згідно нашого дослідження, станом на 2014 рік з 73 млн робочих місць, створених транснаціональними корпораціями, лише 12 млн перебувають у країнах, що розвиваються, що становить 2% або 3% робочої сили світу [6, с. 3]. Крім того, експортно-орієнтовані компанії платять більшу заробітну плату порівняно з місцевими підприємствами. Наприклад, нами було виявлено, що

в Мексиці фірми-експортери (тобто 80% усіх продажів припадає на експорт) виплатили заробітну плату щонайменше на 58% вище, ніж фірми, не орієнтовані на експорт [7, с. 198].

Очевидно те, що ТНК прийнято вважати могутніми гравцями на міжнародній арені, оскільки вони здатні впливати на перебіг подій у всьому світу. Тому людству потрібно приймати сучасні виклики глобалізації та вміти адаптовуватись до них.

## **1.2. Економічний зміст, характерні риси і класифікація креативних індустрій**

На сьогодні експерти Всесвітнього економічного форуму стверджують, що останнє десятиліття креативна економіка розглядається як нова модель зростання, тому темпи зростання креативної економіки вдвічі перевищують темпи зростання сфери послуг і вчетверо – сфери промислового виробництва.

Згідно Британського департаменту культури, медіа та спорту, креативні індустрії – це такі індустрії, що походять з індивідуальної креативності, вміння і таланту, і які мають потенціал до багатства і створення робочих місць через генерування та використання інтелектуальної власності. Результати діяльності креативної індустрії зазвичай захищені правом інтелектуальної власності та можуть відобразитись у формі продукту чи послуги [9].

Відповідно до визначення британського департаменту, креативний сектор поєднує 13 галузей: рекламну діяльність, архітектуру, мистецтво та ринок антикваріату; творчі ремесла; дизайн; моду; кінематограф, відеоролики; музику; сценічне мистецтво; видавничу діяльність; програмне забезпечення; телебачення та радіомовлення; відеоігри [10, с. 54].

У ході нашого дослідження ми проаналізували звіт Великобританії за даними 2017 року, де зазначено, що креативні індустрії приносять національній економіці 11 млн євро прибутку, а кількість творчих професій

до 2024 року зросте на 5,3% – з 1,8 млн до 2,8 млн [11]. Звідси випливає те, що сьогодні в умовах глобалізації ми спостерігаємо перехід до нових форм креативних індустрій. Таким чином, зникає традиційний розподіл на виробників і споживачів товарів і послуг, оскільки креативні індустрії є попередниками нових динамічних форм економічної діяльності.

Наведемо характерні риси креативних індустрій, які відрізняє їх від культурних індустрій [12]:

1. Невизначеність попиту та пропозиції. На відміну від звичайного ринку, на креативному важко спрогнозувати чи буде ця продукція користуватися попитом серед споживачів чи ні. На звичайному ринку товари виготовляються, щоб задовільнити потреби споживачів, а на креативному продукція часто має характер ноу-хау.

2. Мистецтво заради мистецтва. Виробники креативної продукції створюють речі, щоб вразити споживачів, вирізнитись з-поміж інших, створити свій унікальний бренд. Тому ми вважаємо, що персонал, який працює на ринку креативних індустрій, перш за все, турбується про оригінальність, технічний професіоналізм, гармонізацію та креативність.

3. Великомасштабність. Виробництво надскладної креативної продукції, наприклад кінофільмів, вимагає творчого внеску різних фахівців: сюди долучаються, як актори та дизайнери, що забезпечують головні ролі у постановці фільму, так і програмісти та PR-менеджери, що слідкують за технічними характеристика та методами просування продукції.

4. Нескінченна різноманітність. Так, як продукти диференціюються за якістю й унікальністю, без сумніву, кожен товар є чіткою комбінацією нововведень та вирізняється індивідуальним підходом. Можемо навести яскравий приклад із виробництва програмного забезпечення, де кожен із учасників намагається внести свій вклад для того, щоб зробити послугу більш популярною та затребуваною для споживача.

5. Тенденція переходу від інформаційного до концептуального, де головною цінністю є ідеї (концепти). Очевидно те, що це призводить до того,

що все менше людей працює не на роботодавців, а більше на самих себе. Це популяризує фріланс, оскільки все більше охочих розвиває свої здібності та навички і створює продукцію для масштабних компаній.

6. Культурні індустрії як міський феномен, адже вони знищують межі між наукою і мистецтвом, креативністю й інноваціями між країнами, а також започатковують нову еру економіки, яка базується на співпраці та кооперації між різними галузями, розвиватиме індивідуальний підхід у бізнесі.

7. Головними ресурсами, якими «живляться» креативні індустрії, виступають: культура та креативність, ввічливість та інтелект, атмосферність і людська теплота. Беззаперечно, це є феномен світового господарства, оскільки декілька років тому головними джерелами для ведення бізнесу та процвітання економіки виступали географічне положення, матеріальні, фінансові та людські ресурси.

8. Прискорений розвиток інформаційних технологій і вільний доступ до Інтернету забезпечують швидкий обмін і доступ до величезних інформаційних потоків. Підтвердженням цього може слугувати те, що все більше охочих намагаються відкрити стартап, створити унікальний продукт.

9. Розвиток інновацій у сфері дизайну та архітектури, що наповнені творчістю, зручністю й інноваційністю. Передові технології задовольняють усі потреби людства, їх місія полягає у спрощенні життя користувача.

10. Орієнтація на малий, а не на великий бізнес. Спостерігається тенденція до утворення малих підприємств, які об'єднують поодиноких гравців на креативному ринку.

11. Розвиток органічної культури та етнічної різноманітності, що дозволяє створювати нові унікальні ідеї та бачення світу. Важливу роль у створенні креативних товарів, відіграє культура та наука, приналежність до конкретного регіону. Наприклад, бренд «LVMH» утворився саме в Франції, що славиться відмінним смаком та естетикою у сфері моди.

12. Конкурентне співробітництво: широка й активна взаємодія учасників на основі множинності прямих, зворотних локальних відносин та

добрсовісна конкуренція. Цікавим є той факт, що креативні індустрі забезпечують співпрацю між підприємствами з різних галузей. Наприклад, програмного забезпечення ІТ-сфери створюється для автомобільної компанії.

На нашу думку, щоб мати більш чітке уявлення про креативні індустрії, нам необхідно дослідити їх класифікацію. Таким чином, головні види креативних індустрі відображені у нижче наведеній Таблиці 1.2.

*Таблиця 1.2.*

### Класифікація креативних індустрії

Сектори креативних індустрії	Суб-сектори
Видавництво	видання книг;
	видання каталогів і списків розсилки;
	видання газет;
	видання журналів і періодичних видань;
	інша видавнича діяльність
Виробництво програмного забезпечення	створення комп'ютерних ігор;
	виробництво прикладного програмного забезпечення.
Діяльність, пов'язана з виробництвом кіно, відео і телевізійних програм	виробництво кінофільмів, відео та телепередач;
	розповсюдження відео, кінофільмів і телепередач;
	діяльність з проектування кіновиробництва.
Звукозапис і виробництво музичної продукції	створення саундтреків;
	композиторська діяльність.
Програмування та трансляція	радіомовлення;
	ТВ-програмування та телерадіомовлення.
Діяльність в області комп'ютерного програмування	написання та створення комп'ютерних програм
Комп'ютерні консультаційні й ІТ-послуг	продаж інформаційних технологій;
Архітектура та ремесла	проектно-конструкторська діяльність
Маркетинг і реклама	діяльність рекламних агенцій;
	медіа-представлення.
Індустрія моди та дизайн	виробництво одягу, взуття й аксесуарів
Торгівля мистецькими благами й антикваріатом (музика, театральне й образотворче мистецтво, фото й відеопродукція)	створення музейних експонатів;
	фотопродукція.
Послуги перекладу	

Джерело: складено автором на основі: [13, с. 3]

Проаналізувавши класифікацію креативних індустрії по галузях, ми дослідили їх загальний вплив на європейському ринку. Таким чином, згідно з статистичними даними ЄС, у 2013 році культурний і творчий сектор в європейському масштабі виробив продукції на суму понад 654 млрд євро. Це

відповідно склало 2,6% ВВП ЄС. При цьому частка текстильної промисловості у ВВП становить 0,5%, а харчова промисловість, разом з виробництвом тютюнових виробів і напоїв – 1,9 %. Тим не менш, загальне зростання сектору у 2010-2013 роках перевищило 19,7%, що було на 12,3% вище, ніж ріст загальної економіки [13, с. 10]. Станом на 2014 рік у секторі було зайнято 5,8 мільйонів людей, що становить 3,1% загальної зайнятості.

На основі даних показників, ми можемо стверджувати, що креативні індустрії розвивається шаленими темпами, залучаючи всі версти населення та розширюючи свій вплив на світовому ринку. Беззаперечно, у ході нашого дослідження ми проаналізували стан креативної економіки на сучасному етапі [14]. Таким чином, нами було виявлено основні тренди креативних індустрій станом на сьогодні:

1. Міста, які зараз активно використовують креативні індустрії, застосовують свою унікальність і прикладають максимум зусиль як мінімум для одного покоління.
2. Відкритість і теплота громадськості місць.
3. Етнічна різноманітність й органічна культура, що дозволяє створювати нові унікальні ідеї та бачення світу.

Звідси випливає те, що креативні індустрії сприяють розвитку міст та створенню творчих платформ для об'єднань і започаткування стартапів. Серед інших галузей економіки вони вирізняються завдяки чисельним конкурентним перевагам, з-поміж яких, ми виділили найбільш вагомі:

1. Транснаціональні корпорації, що функціонують у креативному секторі, розширюються та поглинають малі фірми для зміцнення свого становища та розширення сфери впливу.
2. На сучасному етапі цінність товару чи послуги є вищою, оскільки враховує його оригінальну концепцію й унікальний зовнішній вигляд.
3. Творчі особистості з чудовими комунікативними навичками та наявністю soft-skills є більш затребуваними на ринку праці.



Незважаючи на численні переваги креативних індустрій і їх вагомий внесок в економічне зростання, компанії стикаються з різноманітними викликами глобалізації. На нашу думку, характерними є наступні:

1. Дефіцит фінансів.
2. Оскільки креативні продукти виражені в нематеріальній формі, деяким споживачам важко надати справедливу цінність об'єкту.
3. Відсутність необхідних знань і навиків в інших секторах економіки про те, як створити синергію з креативними індустріями.
4. Компанії, що функціонують в окремих галузях креативного сектору можуть переживати труднощі в процесі інтернаціоналізації.
5. Обмежена професійна підготовка фахівців у відповідності до динамічного розвитку креативної економіки.

На нашу думку, креативні індустрії є рушійною силою розвитку світового господарства, оскільки вони поступаються сферу послуг та промислове виробництво. Доцільно зауважити й те, що вони сприяють кооперації могутніх ТНК між собою для створення цінностей, зовнішніх благ для задоволення потреб людства.

### **1.3. Особливості становлення креативних ринків**

Без сумніву, протягом останніх років процес створення креативних ринків набуває шалених обертів: створюються нові види діяльності, започатковуються стартапи та загалом те, про що людстве лише декілька років тому могло мріяти, стало реальністю. Отож, нам варто більш детально розглянути, що являє собою креативний ринок та які особливості розвитку є характерними для нього.

Ми погоджуємося з думкою Джулії Карр (видатний американський підприємець), що під зростанням креативного ринку прийнято розуміти управління новим запуском підприємств. Адже креативний ринок товарів і послуг – це структурований ланцюг, що складається із послідовних дій,

починаючи з ідеї створення продукту, дослідження його призначення до кінцевого розподілу. Головною особливістю даної ланцюгової моделі є реалізація не лише прямих економічних зв'язків, а й процесів зворотного зв'язку, що дозволяє у будь-якій точці креативного ланцюга повернутися до вихідного пункту (започаткування ідеї) [15].

На сьогодні сучасний споживач швидше звертає увагу на автентичний, оригінальний виріб, аніж на продукцію масового споживання. Очевидно те, що стабільний і стійкий характер креативного ринку сприяє формуванню попиту на товарну продукцію. Варто зазначити те, що споживачі варіюються у залежності від розмірів їх доходів. Таким чином унікальні предмети бренду «LVMH» виробляються для вузького кола клієнтів, справжніх цінителів розкоші, в той час як «Nike» чи «H&M» для масового споживання з доступними цінами [16].

Згідно нашого дослідження, ми можемо стверджувати, що основними факторами розвитку креативного ринку є: рівень доходів і загальний рівень інтелектуального розвитку споживачів. Адже не можливо оминати й той факт, що процес функціонування креативного ринку залежить від навчального виховання культури та творчості у молодого покоління, загальноосвітньої та спеціальної освіти, рівня культури та науки, діяльності дрібних підприємств, стартапів та творчих угруповань (молодіжні та професійні групи). Однак і варто наголосити на тому, що попит на основні види креативних індустрій передбачає необхідність задовольняти потреби внутрішнього ринку. Сюди можемо відносити результати творчості в ІТ-секторі, наприклад, мобільні додатки, що передбачають здійснення покупок онлайн або спрощують рух фінансових коштів.

Нами було виявлено те, що однією з особливостей сучасної стадії суспільно-економічного розвитку є виробництво благ виключно для продажу. Для того, щоб ця система ефективно й успішно функціонувала, необхідно виконання ключових умов щодо того, якими властивостями володіє товар креативного характеру. По-перше, кількість цього товару має

бути обмежена, а, по-друге, попит на нього повинен бути високим. Окрім того, попит повинен бути платоспроможним, оскільки у зворотньому випадку він ігнорується.

Нам доцільно наголосити на тому, що крім своєрідних моделей сприйняття, креативні ринки виділяються серед решти за рахунок їх виробництва естетичних цінностей. Виробництво продукції креативного сектору вимагає певної організаційної системи, яка включає відкритість, співпрацю та самоуправління. Тим не менш, головна особливість креативних ринків полягає у тому, що виготовлення даних цінностей потребує значних інвестицій на початковому етапі створення. Адже дистриб'ютори, що займаються розповсюдженням товарів, виступають рушійною силою, орієнтуючись на вибір споживача на конкретному ринку, враховуючи його смаки та вподобання.

Однак потрібно врахувати й той факт, що розробка та просування товарів креативного походження вимагає значних витрат у поєднанні з глобальною невизначеністю та великими ризиками щодо майбутнього прибутку. Тому вплив інформаційно-комунікаційних технологій на креативні індустрії сприяє використанню новітнього програмного забезпечення транснаціональними корпораціями. Керівництво компаній вважає, що новітні технології дозволять ефективно просувати продукцію на ринку та передбачати на неї попит. У той же час компанії, що працюють у сфері ІКТ, утворюють велику кількість підрозділів креативних галузей.

Тим не менш, у процесі нашого дослідження, ми виявили, що в ЮНКТАД було розроблено 4 основні групи макроекономічних показників креативного розвитку: ВВП, рівень зайнятості у креативних секторах економіки; кількісний вплив непрямих показників, які визначають вплив креативних галузей на традиційні сфери економіки. Так званий ефект мультиплікатора, що визначає вторинний вплив креативних індустрій на якість життя населення, освіту та медицину. Проте головним показником, що визначає рівень розвитку креативних галузей є сума інвестицій у вигляді

витрат на дослідження (кількість патентів, виданих на наукові розробки); кількість зайнятих творчою і технічною роботою (інженери, вчені); кількість людей, зайнятих у сфері культури та художньої творчості [17].

Механізм функціонування креативного ринку характеризується такими особливостями [18]:

1. Переорієнтація суб'єктів на ринку креативної продукції – з малого (часто індивідуального) на великий бізнес, що не потребує для стартапу значного початкового капіталу й орієнтований на прийнятний рівень рентабельності.

2. Креативний ринок товарів і послуг у технічному співвідношенні являється сферою, сприятливою для роботи могутнього промислового та фінансового капіталу, що здатний забезпечити технічні передумови для функціонування даного специфічного ринку. Наприклад, в ІТ-сфері інформаційні та креативні послуги мають вагоме значення, оскільки дана індустрія функціонує, перш за все, за рахунок інформації, а також персоніфікованих послуг для користувачів приватного та корпоративного сегментів. Таким чином, підвищення ролі інформаційних послуг у даній галузі є можливим завдяки розвитку технологій передачі даних й інтеграції Інтернету.

Доцільно зазначити те, що креативний ринок є одним із небагатьох секторів ринкової економіки, де успішне функціонування великого опосередковано залежить від діяльності малого та середнього бізнесу. Поступова орієнтація креативного ринку на інноваційні технології розглядає його, як передумову для загального інноваційного оновлення національної економіки. Звідси випливає те, що виробництво та споживання продукції на міжнародному креативному ринку складається із таких стадій: створення продукту, етап креативного менеджменту й етап споживання.

Окрім того, креативний ринок є своєрідним полігоном, в рамках якого відбуваються випробування різного роду моделей державно-приватного партнерства компаній. Сам сектор територіальної креативної економіки

достатньо складний, оскільки охоплює масштабні ТНК (теле та кіноіндустрія, сфера звукозапису, Інтернет-компанії), креативні кластери (малий і середній бізнес), агентство креативних індустрій (так називаються посередники, основною ціллю яких є підтримка конкретного креативного кластеру та сектору творчої економіки при взаємодії з владою), традиційних інститутів культури (музеї, театри, бібліотеки, концертні зали і тощо) і креативного класу, що створює особливе креативне середовище. Таким чином, близько третини товарів і послуг креативного сектора направляються на зовнішні ринки.

Незважаючи на те, що всі сектори креативного ринку відрізняються між собою, більшість з них тісно взаємопов'язані. Таким чином, масштабні видавництва взаємодіють з транснаціональними корпораціями кіноіндустрії, оскільки екранізація роману-бестселлера може стати шедевром світового кіно.

Беззаперечно, розвиток креативного сектора тісно взаємопов'язаний з урбанізацією та феноменом «розумних міст», які все більше привертають увагу висококваліфікованих кадрів зі сфери культури й інформаційних технологій. Очевидно, це започатковує міцний фундамент для створення коворкінгових платформ, творчих об'єднань, популяризації заходів, на кшталт, семінарів, конференцій, мітапів, де компанії можуть представити свою продукцію, а фахівці підвищити свій професіоналізм і почерпнути щось нове.

Доцільно зазначити й те, що за даними ЮНКТАД у секторі креативних індустрій задіяно мільйон компаній, що об'єднуються у так звані кластери. Наприклад у Європейському Союзі функціонує 1784 кластери. Сюди прийнято відносити компанії, які займаються виробництвом кінофільмів, відеоігор, музики, програмного забезпечення та ті, що функціонують в індустрії моди, архітектури та дизайну [19].

Названі тенденції показують, що в даний час концентрація багатства і виробництва значно збільшилася, а конкуренція залишає на ринках все меншу кількість учасників.

### **Висновки до розділу 1**

1. ТНК використовують глобальну стратегію розвитку, що дозволяє їм проводити свою діяльність у двох і більше країнах світу, характеризується високим ступенем централізації й інтеграції. У процесі своєї діяльності вони здійснюють вагомий вплив на економічне становище приймаючих країн: зменшують рівень безробіття та вдосконалюють процес виробництва. ТНК бувають трьох видів: інтернаціональні, багатонаціональні та глобальні.

2. Згідно Британського департаменту культури, креативні індустрії характеризуються генеруванням інтелектуальної власності, створенням робочих місць, розвитку вміння та таланту. Креативні індустрії забезпечують процвітання мистецтва та культури, вимагають ефекту великомасштабності для створення якісного й унікального продукту.

3. Створення креативного ринку охоплює процес із започаткування ідеї до її кінцевої реалізації, що передбачає залучення учасників із різних сфер економіки та співпрацю між ними. Продукція, що створюється на креативному ринку повинна бути запатентована в кінцевому результаті для захисту прав власності її розробника.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК НА МІЖНАРОДНИХ КРЕАТИВНИХ РИНКАХ

#### 2.1. Експансія креативних індустрій у сучасному світі

Експансія креативних індустрій набуває все більших обертів у світовому господарстві. Адже в період економічного занепаду її частка креативної економіки становила 14% [19]. У ході нашого дослідження використовували дані Міжнародної організації праці (МОП) для чіткого визначення кількості працівників, задіяних у сфері креативних індустрій.

Згідно результатів дослідження, станом на 2018 рік у креативних індустріях працюють майже 30 мільйонів людей у всьому світі. На сьогодні їх середній дохід становить близько 2,25 трлн. доларів США, що складає 3% світового ВВП. Важливо зазначити те, що вони перевищують доходи сектору телекомунікацій (1,57 трильйони доларів США) та ВВП таких країн, як: Індія, Росія і Канада [20].

Наведена нижче Таблиця 2.1 показує внесок всіх 11 культурних і творчих секторів креативної індустрії.

*Таблиця 2.1.*

Стан креативного сектора економіки у світовому господарстві.

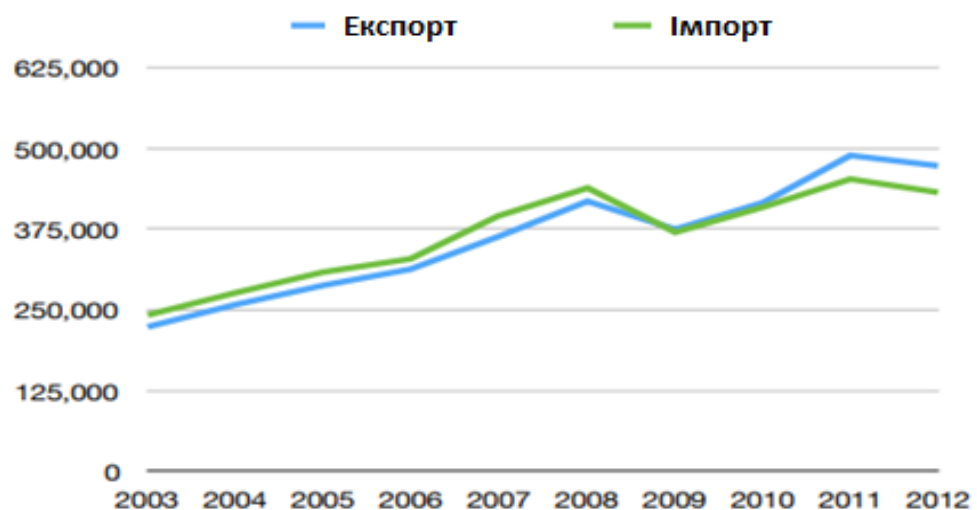
Сектор креативних індустрій	Річний дохід (млрд доларів США)	Зайнятість (кількість працюючих)
Телебачення	477	3527000
Образотворче мистецтво	391	6732000
Преса	354	2865000
Реклама та маркетинг	285	1953000
Архітектура	222	1668000
Видавництво	143	3670000
Мистецтво та розваги	127	3538000
Ігри	99	605000
Кінофільми	77	2484000
Музика	65	3979000
Радіо	46	502000

Джерело: [18].

Проаналізувавши дані Таблиці 2.1, можна стверджувати, що доходи сектору телебачення є найбільшими, оскільки вони складають 477 млрд. доларів США. Їм лише поступаються сектори візуального мистецтва (391 млрд. доларів США) та преси (354 млрд долари США). Загальна сума доходів цих трьох секторів складає понад 1,2 трлн дол. США, що становить 54% загальної суми креативних індустрій у всьому світі [18].

Варто зазначити й те, що діяльність талановитих художників, новаторів сильно постраждала у зв'язку з зростанням піратства. Таким чином, це призвело до зникнення 71 тис. робочих місць на рік й економічних втрат у розмірі 12,5 млрд дол. США [18].

Неможливо оминати й той факт, що ринок креативних індустрій відіграє важливу роль у міжнародній торгівлі. За останнє десятиліття торгівля продукцією креативного характеру зросла на 8,6%, склавши 547 млрд доларів США [20]. Тим не менш, з доходами в розмірі 535,9 млрд доларів США креативний ринок здійснює вагомий внесок у ВВП Європи (4,2%). Як наслідок, близько 7 млн європейців прямо чи опосередковано задіяні у креативних індустріях [20]. Більшість працює у сфері реклами, мультимедіа й ІТ, виконавчого мистецтва та музики. Однак протягом останніх років також спостерігається зростання експорту з країн, що розвиваються: з ОАЕ, Таїланду, Японії (Рис. 2.1.).



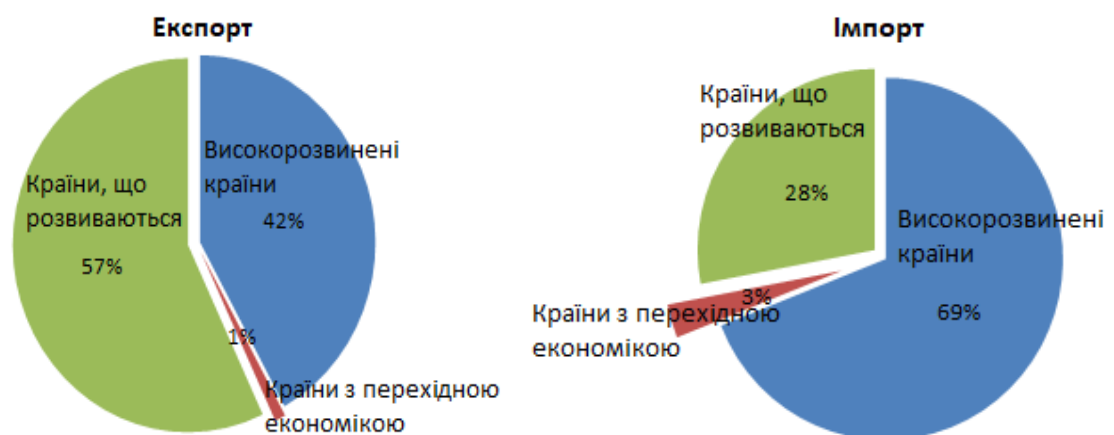
**Рис. 2.1.** Експорт й імпорт товарів на світовому креативному ринку

Джерело: [20]



Як зображено на Рис. 2.1. протягом 2003-2008 рр. відбулося значне зростання експорту та імпорту на міжнародних креативних ринках. У період 2008-2009 рр. тренд відображає спад у зв'язку зі світовою економічною кризою. Однак протягом наступних років загальний експорт креативної продукції зріс у ціні на 47% до 473,8 млн доларів США, зокрема в 2012 році. Як щодо імпорту, то його вартість збільшилася на 56% за той же період.

Рекордний показник міжнародного ринку креативних товарів та послуг, склав рекорд у 547,5 млн дол. США у 2012 році, порівняно з 302 млрд дол. США в 2003 році [20].



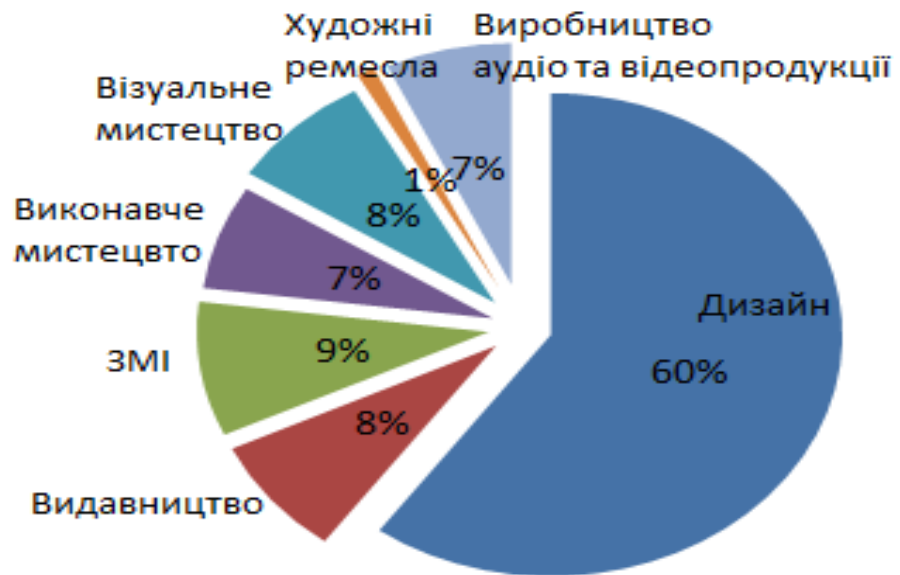
**Рис. 2.2. Класифікація експорту й імпорту станом на 2012 рік**

Джерело: [20]

Згідно даних на Рис. 2.2., що зображений вище, експорт із країн, що розвиваються, сьогодні становить більшу частку (57%), порівняно з високорозвиненими країнами (42%). Однак частка імпорту переважає серед розвинених країн, становлячи 69% [20].

Якщо проаналізувати країни, що розвиваються, то найбільша частка експорту (близько 47,9%) припадає на Китай та країни Східної та Південно-Східної Азії [22].

Тим не менш, ми дослідили, що станом на 2018 рік близько 69% експорту припадає на сфери дизайну та засоби масової інформації, а решту 31% на видавництво, образотворче мистецтво, художні промисли та аудіовізуальну продукцію (Рис. 2.3).



**Рис. 2.3** Класифікація експорту товарів креативних індустрій

Джерело: [23, с. 10]

Доволі цікавим фактом є те, що протягом останніх років найбільшими експортерами продукції креативного характеру залишаються американські компанії. Експорт США збільшився з 6,2 млрд доларів США у 2003 р. до 18,5 млрд доларів США у 2018 році. Для підтвердження цього, можемо навести приклади ТНК, серед яких найбільша частка зосереджена на виробництві прикрас («Tiffany & Co», «Harry Winston»), інтер'єру («Gensler», «Perkins and Will») та моди («Calvin Klein», «Tommy Hilfiger») [23, с. 16].

Натомість в Європі лідируючі позиції в експорті продукції креативного характеру посідають ТНК з Німеччини («Kreatives Sachsen»), Великобританії («Burberry») та Франції («LVMH»).

Однак нам варто наголосити на тому, що за останні роки зросли обсяги виробництва креативної продукції на ринку Китаю. Згідно даних «Статистики» китайської культурної індустрії 2018 р., розвиток культурної індустрії зріс у 60 разів лише за 10 років, з 4,2 млрд долари США у 2003 р. до 235 млрд дол. США у 2018 р., що становить 3,84% ВВП Росії [18].

Отож, серед країн Азії лідируючі позиції в експорті креативних товарів посідають ТНК Гонконгу («Hong Kong Design Centre»), Індії («Verse Innovation Pvt Ltd»), Південної Кореї («S.M. Entertainment») та Туреччини («Ciner Holding»). Цікавим фактом є те, що Управління інтелектуальної

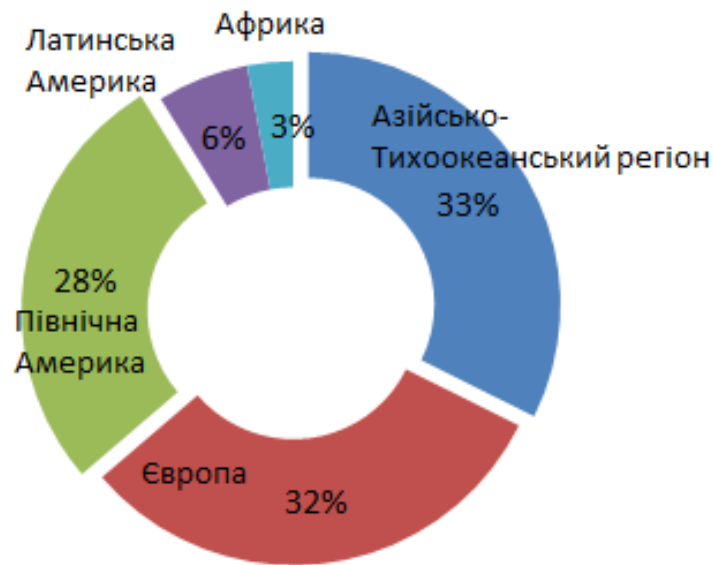
власності Азії отримало найбільшу кількість заявок на патенти, торгові марки та промислові зразки за останній рік. Зокрема, транснаціональні корпорації Азії отримали більше половини (58,4%) заявок на патенти по всьому світу у порівнянні з Північною Америкою (23,6%) та Європою (13,5%) [23, с. 46].

Не можливо не зазначити те, що станом на сьогодні Європа є лідером на міжнародному креативному ринку. За даними 2018 року на креативному ринку Європи найбільш прибутковими є три найбільші сфери діяльності: візуальне мистецтво (127 млрд євро), реклама (93 млрд євро) та телебачення (90 млрд євро). Зазначимо, що загальний розмір доходів від видавництва газет, журналів і книг складає 107 млрд євро [20]. Саме тому, сприятливий розвиток креативної економіки забезпечує процвітання, як міжнародних корпорацій, так і стартапів. Наприклад, у музичній індустрії лідируючу позицію займає ТНК «Universal», а в мультимедіа – «Endemol». Компанія «Hachette Book Group» претендує на лідируючу позицію у сфері видавництва, поступаючись «Pearson». Відомим гігантом у секторі програмного забезпечення та відеоігор є компанія «Supercell». Деякі європейські корпоративні лідери зростають, проводячи експансію у декількох сегментах ринку. Яскравим прикладом є компанія «Vivendi», чия діяльність поступово переросла з музичного виробництва до видавничої справи.

У процесі нашого дослідження функціонування й розвитку креативних індустрій використовувалися дані консалтингової компанії За «Ernst & Young» та ЮНЕСКО. Станом на 2018 рік сегмент креативних індустрій становить 3% світового ВВП, де задіяно задіяно 1% економічно активного населення світу [20].

Аналізуючи Рис. 2.4., можемо стверджувати, що сьогодні в умовах глобального економічного розвитку, країни Азійсько-Тихоокеанського регіону характеризуються успіхом креативної економіки. Підтвердженням цього може слугувати те, що Азіатсько-Тихоокеанський регіон нараховує 743 млрд дол. США доходу від креативних індустрій (33% світового обсягу продажів креативної продукції) і представляє 12,7 млн робочих місць (43%

робочих місць у креативних індустріях у світовому вимірі). Без сумніву, це є результатом економічного зростання, що прискорює розвиток креативного ринку для діяльності архітекторів, що конкурують за зведення унікальних будинків і розважальних центрів [21].



**Рис. 2.4. Ринкова частка виробництва креативних товарів і послуг за регіонами**

Джерело: складено автором на основі [21].

Європа посідає друге місце з 709 млрд дол. США (32%) та 7,7 млн робочих місць (26%). Таким чином, найбільша частка працівників креативної індустрії спостерігається у Франції і Великобританії [20].

Щодо Північної Америки, то вона посідає третє місце з 620 млрд долари США (28 %) і 4,7 млн робочих місць (16 %). Північноамериканський регіон є найбільшим ринком для телебачення (182 млрд доларів США), фільмів (28 млрд доларів США) і радіо (21 млрд доларів США). Крім цього, ринок Північної Америки перебуває в авангарді цифрових трансформацій, представляючи найбільшу кількість споживачів цифрового контенту – 47% цифрової дистрибуції і доходів, випереджаючи Азію (25%) і Європу (24%).

Однак, доцільно зазначити, що Європа посідає перше місце за доходах від реклами, тоді як Азіатсько-Тихоокеанський регіон – від секторі ігор й архітектури.

За доходами в розмірі 124 млрд доларів США (6 %) регіон Латинської Америки та Карибського басейну посідає четверту позицію. Варто наголосити на тому, що 131 об'єкт даного регіону внесено до списку Всесвітньої спадщини, а багато латиноамериканських письменників отримали світове визнання. Крім того, потужні мультимедійні конгломерати «Grupo Globo» (Бразилія), «Grupo Televisa» (Мексика) та «Grupo Clarin» (Аргентина) володіють правами на поширення телерадіомовлення, адже вони виробляють продукцію розважального характеру, привертаючи увагу чималой аудиторії [22].

В Африці та на Близькому Сході виручка від креативних індустрій становить 58 млрд дол. США (3%). Яскравим прикладом є музика Африканського регіону, що здобула популярність по всьому світу, особливо в Північній і Південній Америці. Окрім цього, африканські культури розвивають культурні багатства на благо економіки завдяки використанню електронної комерції та зростанню інноваційного потенціалу.

Доцільно було б зазначити те, що шалених обертів розвитку набуває нігерійська кіноіндустрія «Nollywood», відома як рушійна сила креативної індустрії Африки. У ТНК задіяно близько 300 тис. осіб, які займаються виробленням кінофільмів та демонструють талант й успіх, не лише в країні базування, а й за її межами. Реалізація результатів креативної індустрії відображається у так званій неформальній економіці. Адже ринок Африки є слабоструктурованим, генеруючи доходи в розмірі 4,2 млрд доларів США та надаючи робочі місця 547 тис. осіб [22].

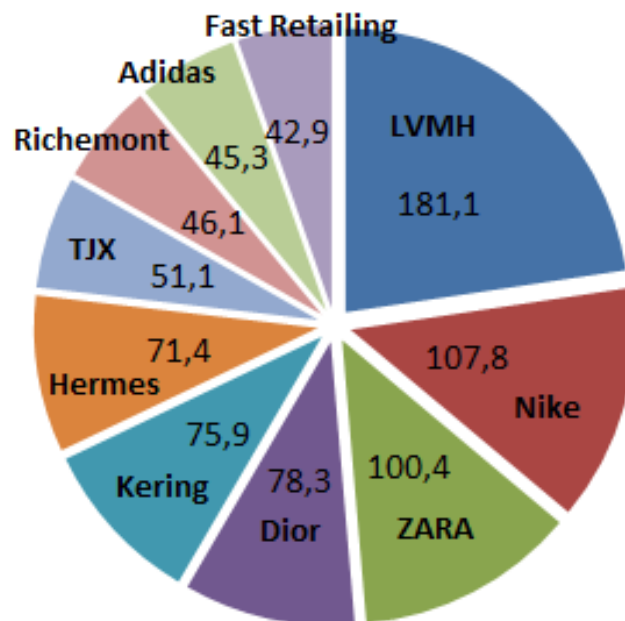
Окрім цього, станом на сьогодні спостерігається тенденція інвестування у сектор культури, зокрема в розвиток театрів, музеїв та галерей. Розвиток творчих професій у бізнесі та у сфері креативних індустрій є своєрідним викликом цифрової трансформації, що впливає на структуру зайнятості. Отож, можна сміливо стверджувати, що на сьогодні креативні ринки розвиваються шаленими темпами, оскільки кількість компаній, задіяних на них постійно зростає.

## 2.2. Практицизм функціонування транснаціональних корпорацій у креативному секторі

Враховуючи реалії сьогодення, тисячі малих і середніх підприємств, які функціонують на креативних ринках, характеризуються не лише економічним зростанням, а й своєрідними попередниками нового економічного порядку.

Нами було досліджено те, що транснаціональні корпорації, які працюють у сфері моди, є своєрідними інноваторами у міжнародній fashion-індустрії. Ми проаналізували дані за 2018 рік, що були зібрані найбільшою платформою у сфері моди «Fashion United», і склали рейтинг міжнародних брендів fashion-індустрії на основі досліджень світової частки ринку [24].

Аналізуючи Рис. 2.5., ми можемо стверджувати, що передові позиції у рейтингу посідають французький конгломерат «Louis Vuitton Moët Hennessy» («LVMH») зі світовою часткою ринку в розмірі 181,1 млрд дол. США, американський виробник спортивних товарів «Nike» (107,8 млрд дол. США) й іспанський гігант «Inditex», представлений торговою маркою «ZARA» (100,4 млрд дол. США) [25].



**Рис.2.5. Найбільші компанії індустрії моди станом на 2018 рік**

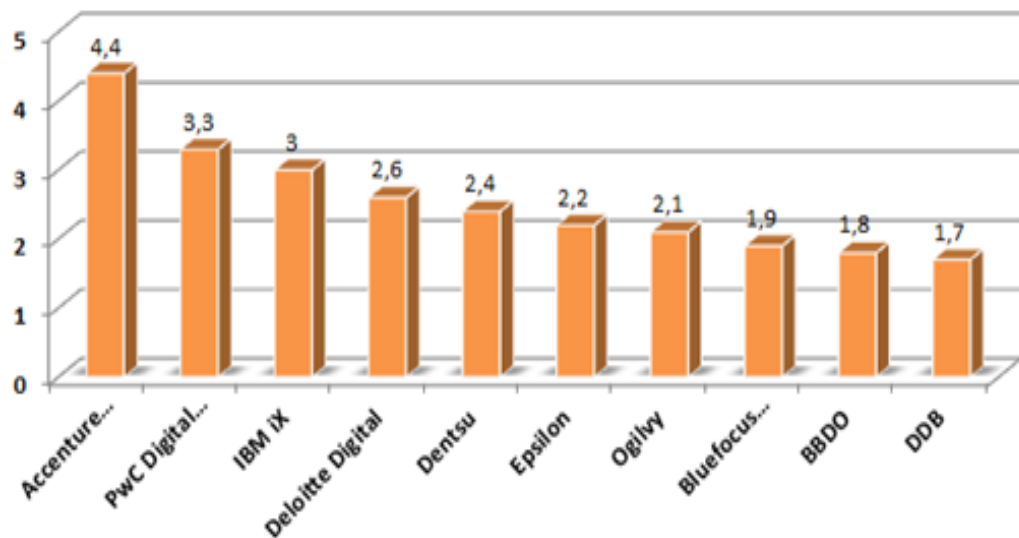
Джерело: складено автором на основі [25]

Для початку дослідимо «Louis Vuitton Moet Hennessy», відому як французьку ТНК, що спеціалізується на виробництві продукції високої якості. До складу «LVMH» входить 70 торгових марок, включаючи «Louis Vuitton», «Givenchy», «Kenzo», «Moet & Chandon», «Hennessy», «TAG Heuer» та інші. На даний час штат «LVMH» налічує близько 145 000 співробітників, що працюють у таких країнах: (Великобританія, Іспанія, США, Гонконг). Річний оборот компанії в 2018 році склав 42,6 млрд. євро [26].

Американська ТНК «Nike» є світовим виробником спортивних товарів. Штіб-квартира компанії знаходиться у західному передмісті Портланда Бівертоні, Орегон. Ще в 2007 році компанія отримала міжнародне визнання, викупивши за 580 млн дол. США бренд «Umbro», виробника спортивного одягу та взуття. Транснаціональна корпорація випускає товари під марками «Nike», «Air Jordan», «Total 90», «Nike Golf», «Team Starter» та контролює такі бренди, як: «Bauer», «Cole Haan», «Converse» й «Hurley International». Філії та дочірні підприємства компанії розміщені в наступних країнах: Індонезія, Тайвань, Пакистан, Малайзія та інші [25].

Третю позицію в рейтингу посідає «ZARA» – це флагманська торговельна мережа групи компаній «Inditex Group», що належить іспанському магнату Амансіо Ортега, який володіє такими брендами, як: «Massimo Dutti», «Pull and Bear», «Oysho», «Uterque», «Stradivarius» та «Bershka». Штаб-квартира компанії знаходиться в м. Ла-Корунья (Галісія, Іспанія). За останні роки, ТНК масштабно розширює свою присутність на міжнародному ринку, зокрема в Сінгапурі, Індії, Канаді й Угорщині [27].

Досліджуючи міжнародні креативні ринки, неможливо оминати ринок реклами, що є невід'ємною складовою світової економіки, інтегруючись в соціально-економічні процеси розвитку суспільства. Нами було визначено найбільших гравців на міжнародному ринку реклами, проаналізувавши їх річний дохід. Для цього ми використовували дані інформаційного агенства «Spotter» [28].



**Рис. 2.6. Найбільші компанії у сфері реклами**

Джерело: складено автором на основі [28]

Без сумніву, досліджуючи дані Рис. 2.6., ми можемо стверджувати, що лідируючу посідає американська компанія «Accenture Interactive», річний дохід якої складає 4,4 млрд доларів США. На нашу думку, сьогодні «Accenture Interactive» є найбільшим у світі рекламним агентством, оскільки має 40 офісів у всьому світу (Німеччина, Україна (м. Київ), Ірландія, Данія) та налічує штат співробітників до 18000 осіб [28]. Зауважимо, що рекламне агентство є дочірньою компанією ТНК «Accenture», і становить близько 13% від загальної суми її доходів. Компанія займається рекламою, розробкою цифрового контенту, програмного забезпечення та стратегій просування.

З доходами в розмірі 3,3 млрд доларів США другу позицію посідає рекламне агентство «PwC Digital Services» (штат Флорида), що є філією транснаціональної корпорації «PricewaterhouseCoopers». Компанія налічує понад 10000 працівників по всьому світу (Туреччина, Бразилія, Мексика, Індія). За даними 2017 року, «PwC Digital Services» було названо найбільшим у світі цифровим і мобільним маркетинговим агентством [29].

Ми проаналізували, що поступається своїм конкурентам компанія «IBM iX», річний дохід якої складає 3 млрд доларів США. Компанія має 37 офісів у всьому світу (Польща, Нідерланди, Австрія, Росія), де задіяно 15000



працівників. На сьогодні «IBM iX» є найбільшим цифровим агентством Великобританії, що входить до рейтингу «ТОП-100 Digital Agencies» світу. Як приклад, близько 15000 фахівців компанії працюють із клієнтами в більш, ніж у 37 глобальних «IBM Studios» над створенням нововведень, що забезпечують відмінний результат [29].

Окрім того, в ході нашого дослідження ми проаналізували діяльність транснаціональних корпорацій на міжнародних креативних ринках за регіонами [30].

Таким чином, в Азійському регіоні лідером на ринку креативних індустрій прийнято вважати китайську ТНК «Tencent Holdings», що відома як найбільший конгломерат у сфері мультимедії. Ринкова вартість компанії становить 387 млрд доларів США. «Tencent» працює у сфері Інтернет-послуг, включаючи зв'язок, розваги, надання інформаційних даних і фінансових послуг. У 2017 році «Tencent» інвестувала понад 15 млн доларів США у створення першого в Китаї інституту досліджень Інтернету, зосередженого на розвитку інформаційних технологій. Станом на 31 грудня 2017 року дохід компанії становить 36,6 млн доларів США, що на 50% більше в порівнянні з минулим роком. Найбільшу економічну могутність та зростання, компанія здобула на ринках Японії, Південної Кореї, Сінгапуру та Гонконгу [30].

Як було зазначено в попередньому параграфі, Європа є ефективним плацдармом для розвитку компаній креативної економіки. Таким чином, нами було проаналізовано найбільших гравців: «WPP Group», «Pearson», «Axel Springer», «Universal», «Ubisoft».

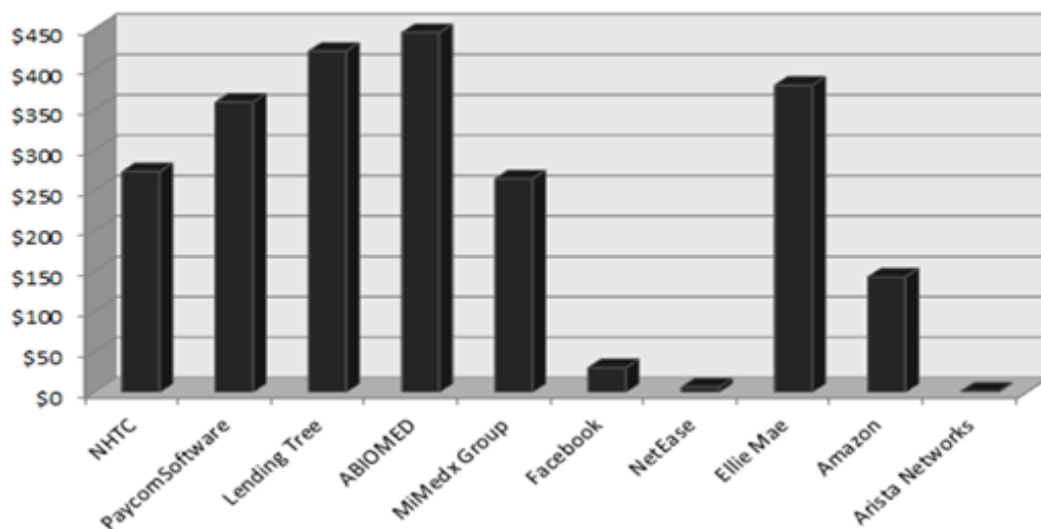
«WPP Group» є британською багатонаціональною компанією з реклами та зв'язків з громадськістю з головним управлінням у Лондоні. Компанія володіє такими медіа групами, як: «Ogilvy», «J. Walter Thompson», «Young & Rubicam», «IMRB», «Millward Brown», «Gray», «Burson-Marsteller», «Hill & Knowlton», «TNS», «GroupM i Cohn & Wulf» [23, с. 101].

Як щодо «Pearson», то вона відома, як британська багатонаціональна

видавнича компанія зі штаб-квартирою в Лондоні. На сьогодні «Pearson» є найбільшою освітньою компанією у світі. Транснаціональна корпорація має основний лістинг на Лондонській фондовій біржі та є складовою Індексу «FTSE 100». ТНК має свої представництва у США, Великобританії, Китаї і Бразилії [31].

Наступну сходинку в рейтингу найбільших ТНК посідає «Axel Springer» – найбільше цифрове видавництво в Європі, що включає численні мультимедійні інформаційні бренди, такі як: «Bild», «Die Welt» та «Fakt», де працюють понад 15 000 співробітників. Штаб-квартира ТНК знаходиться у Берліні, Німеччина. На сьогодні компанія активно працює у більш ніж 40 країнах (Туреччина, Кувейт, США, Індонезія) з дочірніми компаніями, спільними підприємствами на основі ліцензування [32].

Ми вважаємо, що станом на сьогодні спільнота глобальних швидкозростаючих компаній забезпечує не лише рушійний соціально-економічний розвиток країн, а й сприяє процвітанню креативних ринків, зокрема в ІТ-сфері. Таким чином, нами було складено рейтинг найбільш успішних швидкозростаючих крмпаній у галузі інформаційних технологій на основі даних «Fortune 100» (Рис.2.7).



**Рис.2.7. Найбільші швидкозростаючі компанії станом на 2018 рік**

Джерело: складено автором на основі [23, с. 125]

У процесі нашого дослідження, особливу уваги ми звернули на компанію «Paycom Software». Адже ТНК розробила ефективне програмне забезпечення для здійснення платежів у сфері бізнесу, торгівлі та сучасну систему взаєморозрахунків між компаніями з наданням різного виду послуг. Загальна сума доходу за чотири квартали на 2018 рік становить 359 млн дол. США [23, с. 127].

Не менш відомою є провідна китайська компанії в галузі ІТ під назвою «NetEase». ТНК займається розробкою й експлуатацією найпопулярніших комп'ютерних і мобільних ігор, рекламних послуг, служб електронної пошти та платформ електронної комерції. Ми вважаємо, що компанія розвивається швидкими темпами, оскільки про це свідчить її сума доходу розміром у 6,253 млн дол. США та чистий прибуток – 1,860 млн дол. США за останні чотири квартали [23, с. 129].

Неможливо оминати й «Arista Networks» – американську компанію-новатора в сфері розробки й постачання програмного забезпечення для хмарних мережевих сховищ, великих центрів зберігання інформаційних даних та обчислювальних середовищ. Ми виявили, що загалом компанія забезпечує близько 10 мільйонів мережевих портів по всьому світу. Зауважимо, що дохід «Arista» становить 1,222 млн дол. США, а чистий прибуток 231 млн дол. США за останні чотири квартали [23, с. 132].

На нашу думку, зростання транснаціональних корпорацій на міжнародних креативних ринках забезпечує ефективний розвиток інформаційних технологій й електронної комерції. Адже попри світові бренди сфера моди та видавництва, чимала частка компаній зосереджена в ІТ і мультимедіа.

### **2.3. Стратегії розвитку ТНК на міжнародних креативних ринках**

Без сумніву, позиція транснаціональної корпорації на міжнародному ринку опосередковано залежить від вибору конкурентної стратегії та характеру її застосування. Тому станом на сьогодні маркетологи виділять 4

унікальні стратегії просування ТНК на міжнародному креативному ринку для збереження конкурентних переваг і зміцнення своєї позиції.

Таблиця 2.2

## Стратегії ТНК у креативній економіці

Назва стратегії	Підстратегії, що входять до неї	Їх характеристики
«Оборонна війна»	Стратегія розширення кордонів ринку	збільшення попиту на всі групи товарі шляхом позиціонування їх властивостей
	Стратегія захисту ринкової частки	збільшення бюджету на проведення рекламних заходів
	Стратегія попереджувального захисту	прогнозування та передбачення дій конкурентів
«Атакуюча війна»	Стратегія наступу	фронтальна атака на лідера, відкрита конкурентна боротьба
	Стратегія флангу	атака на слабкі позиції конкурента
	Стратегія оточення	агресивні дії на конкурента з найбільш вразливих сторіно зовнішнього ринку
«Партизанська війна»	Стратегія пошуку вузького ринкового сегменту	не привертає увагу конкурентів за рахунок вузької спеціалізації
	Стратегія обходу конкурентів	ухилення від конкуренції шляхом використання непомітних каналів збуту

Джерело: [33].

Однак варто врахувати й той факт, що ТНК у процесі свого розвитку на міжнародних креативних ринках використовують унікальні стратегії, які зосереджені на зміцненню їх конкурентних переваг і збільшенню сфери впливу на міжнародній арені.

Таким чином, у процесі дослідження ми більш детально проаналізуємо стратегії успіху транснаціональних корпорацій на міжнародному ринку індустрії моди. Станом на сьогодні найбільшими лідерами на ньому є два гіганти «LVMH» та «ZARA».

Варто зазначити те, що приналежність конкретного бренду, наприклад, «Christian Dior» чи «Moët & Chandon» до товарної групи «LVMH» підвищує його цінність. Таким чином, протягом останніх 10 років прибуток 350 будинків моди зріс в сотні раз внаслідок того, що оптові торговці оцінювали високоякісну продукцію відомих брендів, що належать бізнес-групам в рази дорожче, ніж товари їх незалежних конкурентів [34].

Отож, ключовими стратегіями управління конгломератів у сфері моди є [34]:

1. Робота з іншими товарними категоріями. Наприклад, у модних будинках «Kering», «LVMH» і «Richemont» успішний менеджер працює в декількох компаніях однієї бізнес-групи для того, щоб отримати новий досвід та професійні навички. На новій посаді менеджер розширює ділові зв'язки, а організація користується результатами його нових досягнень.

2. Концентрація уваги на історії брендів. Кожен топ-менеджер, який працює у французькому виноробному господарстві «Château d'Yquem», інформує клієнтів, що виноград обробляють в цьому маєтку з початку XVIII століття і тутешнє вино купували Томас Джефферсон і Джордж Вашингтон. На такого роду історіях будувалися маркетингові кампанії, котрі переконували споживачів платити десятки тисяч доларів за пляшку.

3. Використання світового досвіду. Менеджери бізнес-груп, що спеціалізуються на предметах розкоші, перейняли успішний досвід ведення бізнесу та нові знання за кордоном. Наприклад, Карл Лагерфельд, креативний директор «Fendi» і «Chanel» часто за день встигає попрацювати і у Франції, і в Італії, і сам себе називає «людиною світу в сфері моди».

Окрім цього, ми виявили те, що стратегії «LVMH» у процесі свого функціонування постійно змінювалися, починаючи із поглинання, закінчуючи лідерства за витратами.

Відомо те, що «LVMH», приєднуючи до себе відомі бренди, намагається зберегти їх самостійність (сьогодні близько сорока брендів «LVMH» конкурують між собою), створюючи таку організаційну структуру, яка могла б поєднувати децентралізацію в творчому процесі з централізацією в операційних процесах. Уявімо, що при закупівлі матеріалів для продажу, централізуючи свої бізнес-процеси, компанії створюють ефект синергії. Наприклад, при покупці рекламних послуг для своїх брендів оптом, компанія «LVMH» отримує 20% знижки від постачальників цих послуг [35].

Нам доцільно наголосити на тому, що «LVMH» також використовує «стратегію зіркових брендів». Зірковим прийнято називати таке брендове ім'я, що є найкращим і приносить великий прибуток. «Зірковий» бренд повинен володіти чотирма необхідними характеристиками: вічність, сучасність, швидке зростання та прибутковість.

Не менш яскравим прикладом успішної ТНК у світі моди є улюблений всіма нами бренд «ZARA». На сьогодні компанія охоплює понад 2000 магазинів по всьому світу з продажами на 25 млрд євро. Лише за 2017 рік загальний обсяг продажів компанії зріс на 9%, склавши 25,3 млрд євро, а прибуток досяг 3,4 млрд євро [27].

Основними стратегіями успіху бренду є [27]:

1. Стратегія лідерства за мінімальною ціною, сформованою на основі унікальної й ефективної організації виробництва. Фактор швидкості допомагає компанії миттєво реагувати на запити споживачів: образи на подіумах і полицях магазинів протягом тижнів з'являються швидше, ніж у конкурентів. Компанії потрібно всього 4-5 тижнів, щоб вивести в продаж товар зі стадії дизайну, і всього 2 тижні, щоб зробити невеликі зміни в дизайні, що випускається.

2. Інноваційні стратегія регулярного оновлення асортименту, випередження конкурентів на основі унікальної пропозиції «fast-fashion». «ZARA» використовує технологію радіочастотної ідентифікації (RFID). Система відстежує товари, дозволяючи прямо на складі відразу враховувати, коли одяг був проданий для миттєвого поповнення полиць. Компанія використовує колосальну кількість даних, щоб проаналізувати все: від температури в кожному зі своїх магазинів до середньої ваги жителів в околицях кожної точки продажу. Такий підхід сприяє зменшенню витрат складських запасів і більш персоналізованому обслуговуванню клієнтів. Якщо модель погано продається, то її негайно знімають з продажу, скасовують замовлення на її виробництво і моментально запускають новий дизайн.

3. Стратегія вертикальної інтеграції. Компанія «ZARA» є вертикально-інтегрованою мережею роздрібною торгівлі. Вони самі займаються дизайном, виробництвом і торгівлею. На відміну від своїх конкурентів, «ZARA» контролює більшу частину виробничого ланцюга. На сьогодні 50% продукції виробляється в Іспанії, 26% у країнах Європи і 24% в Азії й Африці.

Доцільно зазначити, що останні роки XXI століття характеризуються шаленим розвитком інноваційних технологій, програмного забезпечення та штучного інтелекту. Отож, у ході дослідження нами було приділено увагу ТНК, що функціонують в ІТ секторі. Беззаперечно, постало питання їх швидкого розквіту та стратегій перетворення із маленьких підприємств у швидкозростаючі компанії.

Отож, сьогодні креативний ринок ІТ-продукції характеризується такими стратегіями свого розвитку [36]:

1. Інноваційна стратегія «Apple». ТНК створила унікальну екосистема з контенту, дистрибуції, операційної технологій пристрою. У даному випадку система грає роль конкурентної переваги для пристрою, що дозволяє продавати його з високою маржею. Зрозуміло, дизайн, специфікація і ергономіка пристрою теж грає важливу роль (особливо, в разі самої «Apple»), але головне сам пристрій екосистеми. Незважаючи на те, що за багатьма технічними характеристиками продукція даної ТНК програє своїм конкурентам, натопи шанувальників і користувачів постійно зростає. Секретом успіху є вдало підібрана стратегія маркетингу. Засновник бренду створив відуття внутрішньої цінності продукту, що базується на: нестандартних рекламних компаніях, виступах керівників, книг про компанію та Стіва Джобса. Філософією успіху «Apple» є ідея «думай інакше» (think different). Користувачам даної техніки здається ніби вони інші, вирізняються серед мас.

2. Стратегія продаж «Amazon» базується на високій ціні на контент й ефективних каналів його просування (основний бізнес компанії лежить в

області контенту). Таким чином, це дозволяє споживачам здійснити покупку терміново за допомогою гаджетів. Окрім того, товари з привабливими характеристиками продаються за безпрецедентно низькими цінами. Очевидно те, що така стратегія цілком дозволяє продавати пристрої навіть там, де не продається контент. Завдяки стабільно низьких цін і мінімальній збитковості, продажі збільшують обсяги замовлень при низькій собівартості.

Тим не менш, варто зазначити те, що «Tencent» є першою з китайських компаній, яка досягла 500 млрд доларів США капіталізації. Транснаціональна корпорація є одним із світових лідерів у сфері телекомунікацій та програмного забезпечення. Стратегія успіху «Tencent» полягає у постійному інвестуванні та співробітництву з якомога більшою кількістю компаній. Унікальний почерк компанії полягає в тому, що вона не схожа на інших акул на ринку цінних паперів. Адже, викупивши акції «Riot Games», «Supercell», «Activision» та «Epic Games», корпорація не намагалась поглинути жодну з них. На міжнародному ринку «Tencent» називають найкращим гігантом, оскільки він лише вкладає інвестиції та не обмежує свободу своїх підлеглих [37].

Як вже було зазначено в попередньому підрозділі, на міжнародному ринку видавничої справи могутнім гравцем є британська транснаціональна корпорація «Pearson». У найближчій перспективі компанія планує стати першим могутнім конгломератом у сфері освіти. ТНК намагається не лише забезпечити стандартизованими тестами, комп'ютерами, навчальними матеріалами бідні верстви населення, а й відкрити для них приватні школи. Дану стратегію «Pearson» реалізує через Фонд доступної освіти, заснований нею ж. Для цього компанія тестує академічні, фінансові та технологічні моделі повністю приватної освіти на бідних верствах населення. У «Pearson» для фонду було виділено 15 млн дол. США в 2012 році і ще 50 млн дол. США в 2015 році. У країнах, що розвиваються набагато більше студентів, ніж в багатих, що забезпечує більший ринок для компанії, порівняно з західними країнами. Таким чином, у США «Pearson» реалізовує свою стратегію, що



спрямована на «передання» освіти в приватні руки – через чартерні школи, орієнтовані на отримання прибутку, що фінансуються платниками податків [31].

Нам доцільно наголосити на тому, що компанії «Pearson» належать наступні марки: «Addison Wesley», «Longman», «Financial Times», «The Economist», «Edexce». Проаналізувавши дані 2017 року, стверджуємо, що понад 70% виручки медіахолдингу «Pearson» приносить освітній сегмент. У своїй подальшій стратегії розвитку компанія планує зосереджуватись на цій сфері діяльності [41].

Проаналізувавши світовий ринок реклами, ми дослідили, що ТНК «Accenture Interactive» є найбільшим у світі рекламним агентством, оскільки має 52 офіси по всьому світу (Австралія, Канада, Китай, Норвегія, Бразилія, Данія, Німеччина, Ізраїль і тощо) та налічує штат співробітників до 18000 осіб. Секретом успіху ТНК є ефективна стратегія поглинання. Таким чином, поглинання найкращих цифрових, аналітичних і креативних агентств, на кшталт, «Monkeys», «Altima», «Kolle Rebbe», «New Content», дозволяє компанії отримати відмінних спеціалістів і нові технологічні можливості у сфері електронної комерції й управління контентом [42].

Окрім того, ми виявили, що протягом останніх років шаленої популярності набуває африканський телевізійний конгломерат «Nollywood». Беззаперечно, імена акторів нігерійських фільмів стали загальними у всьому континенті, а нігерійські фільми розширили свій вплив на культуру в багатьох африканських країнах, наприклад від способів одягатися до мови та використання нігерійського сленгу. Причиною такої популярності є те, що нігерійські фільми, як правило, зачіпають родинні і зрозумілі африканському населенню теми. Як наслідок цього, африканці надають перевагу перегляду недорогих нігерійських стрічок на відміну від високо бюджетних іноземних фільмів.

Отже, ми можемо зробити висновок, що шалені темпи розвитку глобалізації не оминули й сферу креативної економіки. Як підтвердження

цього, ми маємо змогу спостерігати зміцнення позицій ТНК на міжнародних ринках індустрії моди, реклами, інформаційних технологій і видавництва. Як щодо інших галузей, то їм варто адаптовуватись до викликів сьогодення та збільшувати свою присутність на міжнародній арені.

## **Висновки до розділу 2**

1. На сьогодні в креативних індустріях задіяно близько 30 млн людей, чії доходи складають 3% світового ВВП. Найприбутковішими секторами є телебачення, програмне забезпечення та ІТ, візуальне мистецтво та преса. Протягом останніх років шалено розвивається креативний ринок Азійського-Тихоокеанського регіону. Причиною є процвітання сфери ІТ й програмного забезпечення, підвищення грамотності корінного населення та поява креативного класу.

2. Протягом останніх років частка компаній, задіяних у креативних індустріях постійно зростає у зв'язку з прискореним розвитком науково-технічного прогресу. Серед найбільш успішних ТНК, що функціонують на креативних ринках є: такі «LVMH», «ZARA» (індустрія моди), «Tencent» (мультимедіа). «Pearson» (видавництво) та «Nollywood» (кінематограф). Серед найбільших швидко зростаючих компаній сьогодення варто виділити ТНК «Arista Networks» та «NetEase».

3. Ключовим секретом успіху ТНК є вдало підібрана стратегія. У процесі свого розвитку ТНК використовують стратегії поглинання, злиття, лідерства за витратами та стратегію «зіркових брендів». Окрім того, безліч застосовують інноваційну стратегію для зміцнення конкурентних переваг. Вдало підібрана тактика управління забезпечую компаніям лідируючі позиції на світовому ринку та зміцнює їх економічний вплив.

## РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТНК НА КРЕАТИВНОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

### 3.1. Тенденції розвитку креативних індустрій в Україні

Беззаперечно, креативні індустрії є одним із найбільш прибуткових секторів світового господарства, що сприяє формуванню інноваційних ринків, розвитку інтеграційних процесів та територіальних громад. Тому нам доцільно було б проаналізувати сучасний стан креативних індустрій на вітчизняному ринку та виявити їх основні тенденції.

Використовуючи останні дослідження «ЮНЕСКО», ми виявили, що внесок креативних індустрій у ВВП України становить 4%. Тим не менш, компанії, що працюють на креативному ринку України забезпечують 3% робочих місць для населення, більшість яких функціонують у найбільш прибуткових сферах, таких як: дизайн і телебачення. За даними 2017 року із 16,4 мільйонів зайнятих громадян близько 2,9% осіб задіяні в сферах креативної економіки [43]. До цієї трійки лідерів ми відносимо:

1. ІТ-технології, де задіяні близько 100 тис. осіб, які приносять приблизно 81 млрд грн. доходу.
2. Архітектура, дизайн та мода, де працює 6,5 тис. осіб, що приносять 17 млрд грн. доходу.
3. Медіа, де зайняті 14 тис. осіб, річний дохід від діяльності яких складає біля 200 млн. грн. [44, с. 88].

Аналізуючи дослідження, що проводилися українським аналітичним журналом «Бізнес», можемо стверджувати, що експортноорієнтована економіка України не підтримувала жодних творчих ініціатив у креативних індустріях до 2018 року. Тому вітчизняний креативний ринок був відносно ізольованим і малим у порівнянні з Північною Америкою, Європою й Австралією. Проте, доцільно наголосити на тому, що креативні індустрії в Україні характеризуються яскравим потенціалом, оскільки впродовж 2005-

2014 рр. експорт креативної продукції збільшився втричі – з 239 млн дол. США в 2005 р. до 768 млн дол. США в 2014 р [44, с. 103]. Експорт товарів і послуг здійснювався в такі країни, як: Росія, Молдова, Білорусь, Казахстан, Азербайджан, Узбекистан, Грузія, Німеччина, Данія та Італія. Зауважимо, що найбільшим попитом користувалися товари та послуги, пов'язані з дизайном (дизайн інтер'єру, модні товари й іграшки).

Не можемо не зазначити, що останні два роки характеризується шаленим розвитком креативних індустрій. Яскравим свідченням цього є затвердження Закону України «Про культуру» в 2018 році. Під креативними індустріями в Україні розуміють види економічної діяльності, метою яких є створення доданої вартості і робочих місць через культурне (мистецьке) та/або креативне вираження, а їх продукти і послуги є результатом індивідуальної творчості [45].

Без сумніву, даний законопроект відіграв вагому роль на ринку рекламних послуг, оскільки за даними «CANnual Report 2018», Україна ввійшла в трійку країн Східної і Центральної Європи, в яких рекламна індустрія має сильний вплив на економіку держави загалом. Тим не менш, у 2015 році Україна ввійшла в ТОП-3 експортери креативної продукції серед країн із перехідною економікою. Таким чином, за даними Державної служби статистики України за жовтень 2018 року, експорт аудіовізуальних та пов'язаних з ними послуг складає 9,1 млн доларів США, а імпорт – 5,1 млн доларів США. До останніх прийнято відносити: кінематограф, телебачення, радіомовлення, кіноіндустрію, видавничі й інші виконавські послуги та візуальне мистецтво [46, с. 49].

Наголосимо й на тому, що продукція креативних індустрій характеризується попитом серед зарубіжних споживачів. Підтвердженням цього є слова Олександра Смирнова, директора креативного агенства «Tabasco», який зауважив те, що вітчизняні креативні товари продаються в Об'єднаних Арабських Еміратах, Білорусі, Казахстані, Німеччині й інших країнах. Окрім цього, нами було досліджено, що Україна здобула ряд

перемог на креативному ринку протягом останніх років. Яскравим прикладом може слугувати престижна нагорода за найбільше досягнення у сфері рекламних і маркетингових комунікацій, яку отримали компанії «PepsiCo» й агенство «BBD Ukraine» за кампанію «A Confrontation of Worlds» [43].

Між іншим, 16 українських компаній отримали премію «Red Dot Award» від інституту «Центру дизайну землі Північний Рейн-Вестфалія» за перемогу в розробці унікального бренду. Лідерами номінації стали компанії «Comfy» (мережа побутової техніки) та «ОККО» (мережа автозаправних комплексів), що отримали 7 відзнак. Доцільно наголосити й на тому, що український продакшин розвивається шаленими темпами, де підтвердженням цих слів є перемога вітчизняної компанії «Radioactive Film» у номінації найкращий продакшн-сервіс. Українські компанії змагалися з популярними студіями ПАР, Іспанії та Великобританії [43].

На сьогодні складно уявити процвітання сфери креативних індустрій без інформаційних технологій, тому нам варто зазначити й те, що вітчизняні ІТ-компанії розвиваються шаленими темпами, особливо це спостерігається на ринку Західної України. Ми проаналізували рейтинг ТОП-50 найбільших ІТ-компаній України, щоб складений порталом спільности програмістів «DOU» станом на серпень 2019 року [47]. Дані відображені в нижче наведеній таблиці.

*Таблиця 3.1.*

#### Найбільші ІТ-компанії України

Назва компанії	Міста функціонування	Кількість спеціалістів
«EPAM»	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Вінниця.	7500
«SoftServe»	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Рівне, Чернівці, Івано-Франківськ.	7082
«GlobalLogic»	Київ, Харків, Львів, Миколаїв	4363
«Luxoft»	Київ, Дніпро, Одеса	3670
«Ciklum»	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Вінниця.	2867
«NIX»	Харків	2004

## Продовження Таблиці 3.1.

«Infopulse»	Київ, Харків, Одеса, Львів, Вінниця, Житомир, Чернігів	1900
«Intellias»	Київ, Харків, Львів, Одеса, Івано-Франківськ	1521
«DataArt»	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Херсон	1474
«ZONE3000»	Харків, Львів, Дніпро	1450
«EVOPLAY»	Київ	1406
«ELEKS»	Київ, Львів, Тернопіль, Івано-Франківськ	1373
«Netcracker»	Київ, Одеса, Суми	1153
«Genesis»	Київ	1150
«Sigma Software»	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Вінниця, Суми	1040

Джерело: складено автором на основі [47].

Проаналізувавши дані Таблиці 3.1., ми можемо стверджувати, що вітчизняні компанії у сфері інформаційних технологій розвиваються шаленими темпами. Про це свідчить зростання фахівців з 50 тис. осіб до 70 тис. осіб, збільшення кількості вакансій та активізація співпраці з міжнародними корпораціями. Зауважимо й те, що більшість компаній зосереджують свою діяльність у Києві, Львові, Одесі та Харкові.

На сьогодні наявність висококваліфікованих кадрів зробила Україну одним з лідерів аутсорсингу у сфері інформаційних технологій. Очевидним є те, що ІТ-сфера динамічно розвивається: спостерігається розвиток таких організацій підтримки, як «Startup Ukraine» та «UNIT.City», які надають підприємцям необхідні послуги та доступ до ресурсів, організовують численні заходи, а також коворкінгові платформи. «Startup Ukraine» є першим освітнім центром для підтримки вітчизняних підприємців, що працює з 2012 року. «UNIT.City» – це перший інноваційний парк в Україні, де створюється екосистема й інфраструктура для розвитку бізнесу у сфері інноваційних технологій та креативних індустрій. Окрім того, розвиток креативних індустрії впливає й на освітню сферу, де яскравим прикладом є так званий Інститут креативних індустрій, що функціонує на базі Тернопільського національного економічного університету. Дана платформа

зосереджена для організації коворкінгу, бізнес-зустрічей та розвитку креативної економіки.

Тенденції сучасного стану вітчизняної економіки можна проаналізувати за допомогою впливу креативних індустрій на розвиток торгівлі.

Таблиця 3.2

Показники зовнішньої торгівлі України

Показники	2008 р.	2012 р.	Значення
Зовнішньоторговельний оборот	152489,7	153171,0	0,5
Зовнішньоторговельний оборот у креативній індустрії	1674,8	1989,5	18,8
Загальний обсяг експорту	66954,4	68532,0	2,4
Експорт продукції креативної індустрії	551,6	787,0	42,7
Частка експорту креативної продукції в загальному експорті	0,82	1,15	40,2
Загальний імпорт	85535,3	84639,0	-1,1
Імпорт продукції креативної індустрії	1123,2	1202,5	7,1
Частка імпорту креативної продукції в загальному імпорті	1,31	1,42	8,4

Джерело: складено автором на основі [49, с. 220]

Проаналізувавши Таблицю 3.2 можна стверджувати, що зовнішня торгівля продукцією креативного сектору характеризується значними темпами зростання, оскільки станом на 2012 рік зовнішньоторговельний оборот у креативній індустрії становить 18,8%, що значно перевищує показник загального зовнішньоторговельного обороту (0,5%). Тим не менш, темпи зростання обсягу експорту креативної продукції збільшилися у шість разів, порівняно з темпами зростання імпорту креативних товарів у період з 2008 по 2012 рр. (експорт збільшився на 42,7%, а імпорт – лише на 7,1%) [49, с. 221].

Дослідивши показники експорту й імпорту товарів на основі даних «UNCTADstat», ми вважаємо, що Україна зосереджує свої зусилля в експорті здебільшого в сфері дизайну (75,8% загального експорту, порівняно зі світовим показником 60,1%), видавничій справі (15,2% загального експорту, порівняно зі світовим показником 8,1%) та ремесел (6,1% від загального

обсягу експорту, порівняно зі світовим показником 7,2) [50]. Як щодо імпорту, то найбільша частка продукції зосереджена в галузі дизайну (64,5% загального імпорту, порівняно зі світовим показником, порівняно зі світовим показником 59,1%), видавничої справи (12,1% порівняно зі світовим показником 8,8%) і ремесел (10,7% у порівнянні зі світовим показником 6,4%). Без сумніву, це є результатом того, що Україна швидко інтегрується у світовий економічний простір і легко адаптується до сучасних викликів креативного ринку [50].

У ході нашого дослідження нами було виявлено те, що в Україні працюють чотири національні компанії студії, які характеризуються успіхом у кінематографі. Без сумніву, цьому й сприяє активне розширення спектра культурних і цифрових послуг, розвиток реклами та зв'язків з громадськістю. Наприклад, за даними 2016 року у прокат вийшло 30 українських фільмів, що, сприяло популяризації здобутків вітчизняного кінематографу не тільки у вітчизняному, а й у міжнародному кінопрокаті, підвищенню іміджу країни [51, с. 16].

Тим не менш, ми дослідили, що зовнішньоторговельні операції проводяться із 221 країною світу. Експортуємо переважно до Польщі, Італії, Нідерландів, Німеччини, Іспанії, Угорщини, Румунії та Чехії. На експорт у сфері телекомунікацій, комп'ютерних й інформаційних послуг припадає близько 19,6% від загального обсягу експорту послуг у країнах ЄС. Таким чином, серед креативних послуг, гідно представлених Україною в Європі є: інформаційні технології, веб-дизайн, архітектурні та дизайнерські рішення [43]. Між іншим, вже є певні надбання у сфері культури, так як успішно добігає завершення Програма ЄС і Східного партнерства «Культура та креативність», що першочергово спрямована на підтримку культурних і креативних секторів і збільшення їх внеску в стійкий економічний, гуманітарний і соціальний розвиток України (Додаток А, Табл. А.1).

Доцільно наголосити на тому, що креативні індустрії є рушійною силою розвитку країни та її міст. Таким чином, увага приділяється вивченню



творчого середовища, де креативні індустрії та мистецькі акції формують міське середовище. Сьогодні таке середовище створюється і в Україні, а тому реалізовано низку проектів, що включають [51, с. 30]:

1) Творчий квартал – новий багатофункціональний простір для підприємців у формі великого інноваційного культурного хабу, який поєднує близько 20 різних проектів: коворкінги, антикафе, креативний ресторан, центр розвитку дітей, хакерспейси, творчі майстерні, еко-парк, центр урбаністики тощо. Зауважимо, що даний проект є частиною стратегії розвитку міста, яка має перетворити Львів на «Smart City» – сучасне місто, комфортне для інновацій. Реалізація проекту, першочергово, спрямована не стільки на Європу, як на США. Крім того, креативний квартал підтримують такі світові бренди як «Intel», «Microsoft», «MasterCard» та «Hewlett-Packard».

2) Арт-кластер «Jam Factory» (Фабрика повидла) – це індустріальний майданчик для творчих рішень та ідей, що враховує різноманітні події сучасного мистецтва (кіно, театр, музику) та функціонує у Підзамчі, що поблизу міста Львова. Фінансуванням об'єднання займається австрійський інвестор Харальд Біндер. Місією інституції є створення платформи для міжнародної професійної співпраці, розвитку сучасного мистецтва та культури та реалізації міждисциплінарних мистецьких й освітніх інноваційних програм.

3) Концепція реабілітації для заводу «Промприлад», завданням якої є перетворення заводу в центр творчості та знань у м. Івано-Франківськ. Інноваційний майданчик слугує відмінною платформою для розвитку освіти, мистецтва, передової економіки й урбаністичних процесів. Нами було виявлено, що для реставрації пілотного поверху було залучено близько 1,2 млн доларів США, а на реконструкцію всього комплексу – 25 млн дол. США. Зазначимо, що одним із провідних інвесторів є ізраїльтянин Офер Керстнер.

4) Відображення культурних та творчих ініціатив з метою створення творчого кластеру в Рівному. Головна ціль даного проекту полягає у спонукання молоді до розвитку у сфері інформаційних технологій. Таким

чином, кластер популяризуватиме ІТ та створюватиме всі сприятливі умови для підвищення кваліфікації та обміну досвідом між провідними фахівцями даної галузі.

5) Арт-завод «Платформа» являє собою організацію творчого кластеру, простору можливостей, що має об'єднувати людей за різними інтересами, реалізовувати ідеї. Даний інноваційний центр функціонує у сфері освіти, музики, дизайну, інформаційних технологій і зосереджений у столиці. Очевидно, він сприяє всебічному, розвитку креативної економіки, спонукає молодь навчатись чомусь новому, а фахівців вдосконалювати свої навички та здобувати нові знання.

б) «iHUB» – це мережа центрів інновацій та підприємництва, що спрямовує всі свої сили на забезпечення вільного доступу до освіти, спільноти інвесторів та розвитку простору для роботи ІТ-компаній у Східній Європі. Ця платформа функціонує в таких містах, як: Київ, Львів, Вінниця, Чернігів. Варто наголосити, що коворкінговий центр має вигляд унікальної архітектурної споруди, що поєднує елементи старовини та сучасності. Очевидно, привабливі дизайнерські конференц-зали та переговорні кімнати створюють особливу атмосферу для творчих людей.

Варто наголосити на тому, що дані проекти реалізуються в Україні за підтримки зарубіжних і міжнародних компаній. На жаль, поки що вітчизняні підприємства менш захоплені ідеєю креативності і не готові інвестувати в них. Таким чином, одеський стартап під назвою «Looksergy» був придбаний «Snapchat» як додаток до цієї соціальної мережі, а українська компанія «Grammarly» працює на англomовному ринку і має основні офіси в Києві та Сан-Франциско [51, с. 46].

Нами було приділено особливу увагу в дослідженні провідних ТНК індустрії моди в попередньому розділі. Таким чином, доцільно було б розглянути провідні українські fashion-компанії, що посідають вагоме місце не лише, на вітчизняному, а й на світовому ринку (Табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

## Популярні українські компанії індустрії моди станом на 2019 рік

Назва компанії	Характеристика
«Week»	модний бренд, що виробляє жіночий одяг у м. Дніпро; асортимент одягу поповнюється щотижня.
«Elena Pigul»	ексклюзивний бренд жіночого одягу, який щороку випускає 6 колекцій; основними рисами компанії є: висока якість матеріалів, відповідність модним тенденціям, унікальність й увага до деталей.
«Зерно»	мультибрендова компанія, що виробляє одяг в етнічному стилі із натуральних матеріалів (шовк, бавовна та шерсть)
«UMM»	торгова марка жіночого одягу, що займається виробництвом елегантного вбрання та взуття з натуральних тканин.
«Диво»	бренд спеціалізується на виробництві унікальних світшотів і футболок на основі картин талановитої художниці Ольги Бердник-Отнякіної
«Лялькарка»	творча майстерня, що займається створення жіночого одягу на основі національних мотивів і модних тенденцій.
«B's YurSe»	український бренд, що був заснований братами Баранниковими в 2011 році; більшість речей виготовляються вручну з високоякісних матеріалів.

Джерело: складено автором на основі [52]

Проаналізувавши дані Таблиці 3.3, ми можемо стверджувати, що вітчизняні бренди мають всі шанси для експорту продукції за кордон, оскільки вона характеризується унікальним дизайном, елементами етнічної культури та виробництвом із високоякісних натуральних матеріалів.

Станом на сьогодні вітчизняна креативна економіка знаходиться в процесі зростання, її розвиток набуває все більших обертів, переймаючи зарубіжний досвід. Так звані інститути охоплюють бізнес-інкубатори, венчурні фонди, технологічні кластери та наукові парки, спрямовані відповідати сучасним вимогам глобалізації.

Ми виявили, що уряд передбачає відкрити до 2020 року Офіс розвитку інновацій для підтримки та стимулювання розвитку інноваційних підприємств і стартапів [54]. Таким чином, проекти фінансуватимуться, а підприємцям надаватимуться чисельні консультаційні послуги, починаючи з моменту виникнення ідеї, закінчуючи реалізацією кінцевого продукту.

### **3.2. Потенційні можливості виникнення ТНК на вітчизняному креативному ринку**

Перспективи виникнення та розвитку транснаціональних корпорацій на креативному ринку України обумовлені результатом реалій сьогодення. Очевидно, для подання пропозицій та формування чітких стратегій їх подальшого функціонування, ми виявили так звані секрети успіху могутніх компаній креативної економіки. Тому ми вважаємо, що вітчизняним підприємствам варто взяти за основу їх стратегії та перейняти зарубіжний досвід. Яскравим прикладом цього може слугувати «стратегія блакитного океану», що була розроблена Чан Кімом і Рене Моборном. Її суть полягає в тому, що бурхливе зростання та великі прибутки отримують ті компанії, що здатні втілити продуктивні бізнес-ідеї в реальність, створюючи не існуючий раніше попит на новому ринку («блакитний океан»), де відсутні конкуренти. Можна сміливо стверджувати, що дана стратегія розвитку ідеально підходить для компаній креативних індустрій, оскільки вони є генераторами унікальних ідей, що часто в Україні супроводжується відкриттям нових інформаційних платформ, розробці потужного програмного забезпечення чи наданням кваліфікованих послуг вузькоспеціалізованої галузі. Тому створюючи продукт або послугу, що заповнила б конкретну нішу на ринку, українські підприємства мають всі шанси трансформуватись у ТНК [57].

Тим не менш, вітчизняним підприємствам варто взяти до уваги ефективну стратегію успіху китайських компаній «NetEase» (ІТ-сфера) та «Tencent» (ринок мультимедіа), що базується на досконалому управлінні проектами. Ці міжнародні компанії вважають даний підхід своєю найважливішою прерогативою, що допомогла їм вийти на міжнародні ринки та забезпечити лідируюче становище на ринку країни походження. Суть даної стратегії полягає в тому, що компаніям не варто передавати на аутсорсинг окремі частини проекту, а натомість активно виконувати всі функції, пов'язані зі загальним управлінням проекту та координацією робіт. На додаток, доцільно інвестувати значну частину коштів у підвищення

навичок та практичних знань фахівців, оскільки саме вони є ключем успіху на креативному ринку [57].

У попередньому підрозділі нами було досліджено найбільші вітчизняні компанії, що функціонують на ринку індустрії моди. Таким чином, нам доцільно було б зазначити їх подальші перспективи економічного зростання на креативному ринку України. Для висвітлення пропозицій ми взяли за основу дані дослідження Першого Українського Центру прогнозування моди «PODIUM-LEX», що провів контент-моніторинг десяти українських брендів для аналізу їх діяльності [53]. Отож, на основі проведених досліджень ми пропонуємо наступні стратегії розвитку:

1. Сезонне прогнозування попиту та пропозиції продукції на найбільш затребуваних ринках, як це здійснює компанія «ZARA».
2. Співпраця із зарубіжними тренд-корпораціями у формі відкриття спільних підприємств.
3. Вихід на зарубіжні ринки.

Для подальшої експансії українських компанії на міжнародному ринку моди, їм доцільно стежити за новинками музики, театру, кінометографа, виставками, субкультурами, стилями вуличної моди та моди «haute couture». Адже саме ці фактори чинять вагомий вплив на формування смаків споживачів. Варто зазначити й те, що при формуванні прогнозів необхідно враховувати ментальність і традиції кожної країни і її локальний споживчий ринок [53].

На нашу думку, в подальшій перспективі для того, щоб забезпечити стабільний розвиток індустрії моди на території України, вітчизняним брендам необхідно нарощувати ефективність виробництва, оптимізувати логістику, навчитися відкривати магазини в різних регіонах України з урахуванням смакових уподобань місцевого населення.

Нами вже було зазначено раніше те, що ІТ-сектор характеризується шаленим розвитком на креативному ринку України. Таким чином, у найближчому майбутньому очікується, що темпи зростання компаній

українського ринку ІТ збільшаться до 30%. При цьому кількість фахівців, зайнятих в галузі, зросте з 116 до 145 тис людей. Очікується, що при збереженні існуючих темпів зростання через 5 років інформаційні технології можуть вийти на друге місце в структурі українського експорту [56].

За оцінками компанії «GlobalLogic Україна», при сприятливих умовах до 2025 року сектору інформаційних технологій може вирости до 8,4 млрд дол. США, або збільшиться у 2,3 рази, а кількість робочих місць зросте до 240 тис людей [57]. За результатами дослідження експертів Європейської Бізнес Асоціації, за сприяння та підтримки галузі на державному рівні, експортно-орієнтована сфера інформаційних технологій до 2020 року може збільшитися вдвічі за всіма показниками і відраховувати до 27 млрд грн. податків до державного бюджету. Наголосимо на тому, що компанії ІТ-сектору чинять все більший вплив і на внутрішню економіку України. Адже галузь надає все більше робочих місць з високим рівнем доходу. Ми дослідили, що понад 40% попиту на комерційну нерухомість в Києві зараз формують ІТ-компанії [58].

На основі проведених досліджень, ми виявили прогнози розвитку ІТ-компаній в Україні [58]:

1. Зростання кількості фахівців галузі до 200 тис осіб.
2. Збільшення експорту ІТ-послуг до 6 млрд дол. США.
3. Очікується, що ринок ІТ складе близько 5% ВВП країни.
4. Вихід галузі на друге місце за рівнем експорту.
5. Збільшення ніші на світовому ринку.
6. Зростання відрахувань до бюджету до 27 млрд гривень.

Для збільшення частки нашої країни на світовому ринку, щорічні темпи зростання ІТ-послуг повинні перевищувати середньосвітовий рівень, забезпечуючи приріст не менше 30-40% в рік. На думку CEO веб-сервісу для хостингу ІТ-проектів «GitHub» Кріса Уанстреса, компаніям, які хочуть розвиватися в ІТ-сфері, краще зайнятися найбільш перспективними

напрямами: штучним інтелектом, управління великими даними і машинним навчанням.

У подальшій перспективі для реалізації можливостей розвитку українських підприємств не лише на вітчизняному, а на зарубіжному ринку, перш за все, необхідно зміцнити становище креативних індустрій [61, с. 104]:

1. Створення ефективної моделі креативного виробництва, яка повинна забезпечити свободу творчості всім авторам цієї сфери та стимулювання міжнародного та міжрегіонального співробітництва українських компаній на основі створення плацдарму для виробництва однорідної продукції.

2. Вдосконалення стандартів профільної освіти та використання найкращих світових практик, що забезпечуватимуть надходження інвестицій у кадровий потенціал компаній. Таким чином, створюватиметься вільна мережа, де професіонали спілкуватимуться між собою та обмінюватимуться кращими досвідом, розвиватимуть присутність своєї компанії у креативному бізнес-секторі.

3. Нарощення експортного потенціалу у сфері медіа, оскільки українські компанії характеризуються виробництвом продукції нового формату, що дозволяє їм успішно конкурувати на міжнародному ринку. Варто звернути увагу, що вітчизняні компанії кінематографа мають всі шанси перетворитись у ТНК, завдяки створенню шедеврів кіно, неодноразовій перемозі на міжнародних фестивалях і використанню інноваційних спецефектів. Окрім того, вітчизняні компанії, що працюють у сфері маркетингу, можуть виходити на міжнародні ринки з експортом креативних відеороликів для реклами [62, с. 155].

4. Стратегічними заходами щодо трансформування компаній у транснаціональні корпорації, можуть стати відповідні пріоритети культурної політики: розробка конкретних проектів і програм, відкриття арт-інкубаторів, створення сприятливого інвестиційного клімату та фінансово-податкових стимулів, як умови взаємодії креативності і бізнесу.

5. Зростанню співпраці українських і зарубіжних компаній сприятиме політика «відкритого міста», що вимагає високої готовності до відкритої колаборації з людьми іншої культури та релігії, орієнтована на гнучкий підхід для вироблення продукції, що задовільняла б потреби споживачів обох сторін.

6. Заохочення розвитку українського творчого бізнесу та нових компаній шляхом покращення ринку праці та інституційної спроможності, створення сприятливих умов для бізнесу, включаючи фінансові та податкові пільги й підтримку цінності креативності.

Очевидно те, що всі ці дії стимулюватимуть розвиток економічних, соціальних, креативних і культурних благ України. Тому розробка ефективної моделі креативного виробництва забезпечуватиме свободу перетворення малих підприємств у великі компанії. Крім того, розвиток інноваційного потенціалу культури та міжнародне та міжрегіональне співробітництво сприятиме кооперації між вітчизняними та зарубіжними підприємствами. У свою чергу, це призводитиме до того, що українські компанії маючимуть змогу перейняти новий досвід, обмінятися цінними знаннями та ресурсами для створення чогось нового, посилення ролі культури. Доцільно наголосити на тому, що глобалізація та прискорений розвиток інноваційних технологій дозволяє побудувати нову парадигму мислення. Таким чином, більше компаній вже перестають акцентувати увагу на природних і фінансових ресурсах, а більше звертають увагу на людський потенціал фахівців. Беззаперечно, це, у свою чергу, сприяє переорієнтації компанії, розширює її конкурентоспроможність і дозволяє користуватися благами інформаційної революції, на кшталт, робототехніки, 3D-технологій. Варто зауважити, що завдяки вдосконаленню інфраструктури та наявності інвестиційного та зростаючого потенціалу, креативні індустрії можуть стати рушійною силою економіки України.

На нашу думку, для подальшого розвитку компаній, що функціонують у креативному секторі, варто було б дати оцінку статистичним даним



креативного сектора економіки, враховуючи кількість робочих місць, обсяги ВВП для більш ефективного управління цими процесами. У процесі нашого дослідження нами було виявлено те, що протягом 2020-2021 рр. планується розробка Доктрини збалансованого розвитку «Україна-2030», яка забезпечить процвітання компаній креативних індустрій.

Очевидно, реалізація даної доктрини сприятиме розвитку можливостей для створення ТНК на креативному ринку України. У свою чергу, ці можливості передбачатимуть: [63, с. 26].

1. Розширення спектра діяльності рекламних агентств, створення чисельності консалтингових та аутсорсингових компаній для надання послуг, що є найбільш затребуваними серед споживачів вітчизняного та зарубіжного ринків.

2. Забезпечення оптимальних умов для розвитку людських ресурсів, що працюють на креативному ринку. Таким чином, це сприятиме популяризації професій творчого сектору та підвищенні культурної цінності фото та відеопродукції, картин, музичних творів, тощо.

3. Фокусування на використанні інноваційних технологій та передового програмного забезпечення, що супроводжуватиметься у відкритті дата-центрів, які надаватимуть послуги хостингу та віртуального серверу, а також розроблятимуть ефективні бізнес-рішення для масштабних проєктів.

Нам варто наголосити на тому, що дана доктрина сприятиме експансії вітчизняних компаній, наприклад, поступово розширюючи присутність на ринках ЄС, Азії й Африканського континенту, зокрема Китаю, Японії, США та Канади. Таким чином, ми вважаємо, що уряду варто було б створити ефективну національну мережу інституцій для підтримки торгівлі, яка враховуватиме потреби експортерів за рахунок надання широкого спектра послуг і засобів підтримки.

Для вдосконалення експортної діяльності, малим і середнім підприємствам, перш за все, потрібно підвищити їх рівень конкурентоспроможності, виділити ключові переваги, а фахівців забезпечити

необхідними знаннями та компетенціями для того, щоб вони відповідали вимогам сучасної системи освіти.

На нашу думку, українським компаніям варто розвиватися в тих напрямках креативних індустрій, які є найбільш перспективними, наприклад, ІТ-сфера чи мультимедіа. Зосереджуючись на інноваційному способі ведення бізнесу, організації підприємницької діяльності, використанню новітнього програмного забезпечення, вітчизняні підприємства мають змогу створити нову ефективну моделі виробництва.

Для розвитку українських компаній у короткотривалій і довготривалій перспективах, доцільно було б запровадити такі заходи на державному рівні:

- 1) Тимчасово звільнити від податків малий і середній бізнес.
- 2) Надати кредити вітчизняним виробникам креативної продукції для стимулювання експорту.
- 3) Ліквідувати регуляторні бар'єри та відрегулювати тарифи на користь національних виробників.
- 4) Сформувати інфраструктуру, забезпечити державні замовлення та прозоре проведення тендерів.
- 5) Розробити ефективну структуру пропозицій на внутрішньому ринку товарів і послуг.
- 6) Створити ефективне конкурентне середовище.
- 7) Стимулювати інноваційний розвиток і відродити підприємницьку ініціативність населення.
- 8) Створити додаткові робочі місця та підвищити гнучкість зайнятості.
- 9) Оптимізувати державне регулювання сектору підприємництва через використання заходів дерегуляції, які б відповідали європейським стандартам.
- 10) Підвищити соціальну відповідальність населення у сфері креативних індустрій.

11) Активізувати участь громадськості в прийнятті управлінських рішень для покращення діяльності бізнес-середовища.

12) Сприяти розвитку державно-приватного партнерства в Україні.

Крім того, ми вважаємо, що необхідно перейняти зарубіжний досвід у формування соціально-орієнтованого підприємництва, основою якого є отримання прибутку з уникнення шкоди для суспільства і навколишнього середовища. Очевидно, ця соціально-орієнтована модель бізнесу базується на сучасних цінностях і потребах трудового колективу та водночас не діє всупереч економічним інтересам.

### **Висновки до розділу 3**

1. Останні роки характеризуються шаленим розвитком креативних індустрій в Україні, вітчизняна продукція має попит не лише серед українських, а й серед іноземних споживачів. В експорті креативних товарів і послуг провідне місце посідає продукція з ІТ-сектору, видавничої сфери та мультимедіа. З-поміж інших галузей найбільш розвиненими є сектор інформаційних технологій, чия діяльність найбільше зосереджена на території Західної України та ринок моди, де вітчизняні дизайнери стають все більше затребуваними на міжнародному ринку.

2. Українські компанії мають всі шанси перетворитися на ТНК, використовуючи так звану «стратегію блакитного океану» та об'єднуючись і спільні підприємства. Без сумніву, це дозволить їм змінити конкурентне становище на ринку та акцентувати увагу на експортній діяльності. Тим не менш, при кооперації зі зарубіжними компаніями, українським підприємствам варто перейняти їх досвід і навички ефективного управління. Доцільно було б створити бізнес-інкубатори, які б проводили б маркетингові дослідження для вдосконалення бізнес-діяльності вітчизняних компаній за кордоном.

## ВИСНОВКИ

1. Транснаціональні корпорації прийнято розглядати, як потужні компанії, що реалізують свою діяльність у двох і більше країнах світу з метою відкриття філій, створення спільних підприємств і прискоренню руху товарів і капіталу завдяки розвитку інформаційних технологій. ТНК чинять вагомий вплив на економіку країн, в яких вони функціонують. Наприклад, притік прямих іноземних інвестицій і нарощення експортного потенціалу дозволяють країнам, що розвиваються отримати максимум переваг від міжнародних торговельних операцій. Тим не менш, компанії є рушійною силою інноваційних технологій, оскільки вони фінансують у наукові дослідження та вдосконалюють процес виробництва. Незважаючи на це, ТНК мають і негативний вплив на економіку приймаючих країн, що супроводжується у зменшенні автономності місцевих виробництв і масовій експлуатації людських і природних ресурсів.

2. Станом на сьогодні креативні індустрії займають чільне місце у світовому господарстві, де охоплюють 13 галузей: рекламна діяльність, архітектура, мистецтво та ринок антикваріату, дизайн, видавнича діяльність тощо. Дослідники вважають, що креативні індустрії найкраще відображають локальні особливості країн світу для збереження їх ідентичності. Таким чином, вони характеризуються невизначеністю попиту та пропозицій, великомасштабністю, прискореним розвитком ІТ та тенденцією переходу від інформаційного до концептуального. Серед трендів креативних ми виділяємо прискорений розвиток урбанізації й органічної культури, а також зростання відкритості та теплоти громадських місць. Однією із чисельних переваг функціонування ТНК на міжнародних креативних ринках є те, що розширюють сфери впливу завдяки поглинанню малих і середніх підприємств.

3. Під креативним ринком товарів і послуг прийнято розуміти структурований ланцюг, що складається з послідовних дій, починаючи з ідеї створення продукту до його кінцевого розподілу. У ході дослідження ми

виявили, що ключовими факторами розвитку креативного ринку є рівень доходів й інтелектуального розвитку споживачів. Попит на основні види креативної продукції передбачає задоволення потреб внутрішнього ринку, наприклад, мобільні додатки та програми, що спрощують рух коштів і торговельних операцій. На сучасному етапі свого розвитку креативний ринок є своєрідним полігоном, що охоплює масштабні ТНК, агентства креативних індустрій, і традиційні інститути культури та креативні кластери.

4. За останніми дослідженнями, у креативних індустріях задіяно близько 30 млн людей по всьому світу, де їх середній дохід складає 2,25 трлн дол. США (3% світового ВВП). За 2019 рік торгівля продукцією креативного характеру зросла на 8,6%, склавши 547 млрд дол. США. Найбільшими експортерами даної продукції є американські компанії («Calvin Klein», «Tiffany & Co»), що функціонують у сфері моди та прикрас, та азійські ТНК («Ciner Holding», «Verse Innovation»), що переважно спеціалізуються на створенні продуктів програмного забезпечення. Ринок Європи залишається лідером креативної економіки, де найбільш прибутковими галузями є візуальне мистецтво, реклама та телебачення. Протягом останніх років спостерігається шалений розвиток креативного ринку Африки, що представлений відомою компанією кіноіндустрії «Nollywood». Даний ринок генерує доходи в розмірі 4,2 млрд дол. США та надає робочі місця 547 тис. осіб.

5. У ході нашого дослідження ми проаналізували практицизм функціонування ТНК на 4 найбільших креативних ринках: індустрії моди, реклами, інформаційних технологій і видавництва. Таким чином, ми виявили, що лідируючі позиції на міжнародному ринку моди посідають компанії «LVMH», «ZARA», «Nike». Бренд «LVMH» є найбільшим виробником предметів розкоші та високоякісної продукції, де задіяно 145 000 співробітників по всьому світу. ТНК «ZARA» охоплює 7 основних ліній продукції чоловічого та жіночого одягу: «Massumi Dutti», «Pull and Bear», «Bershka». Як щодо ринку реклами, ТНК «Accenture Interactive» посідає

перше місце, оскільки її річний дохід складає 4,4 млрд дол. США. Компанія має 40 офісів по всьому світу, зокрема в Німеччині, Україні, Ірландії, Данії). На міжнародному ринку інформаційних технологій лідируючу позицію посідає азійський конгломерат «Tencent Holding», що реалізує свою діяльність у сфері телекомунікацій. Ринкова вартість ТНК становить 387 млрд дол. США. Компанія «Pearson» займає перше місце на видавничому ринку, оскільки має основний лістинг на Лондонській фондовій біржі.

6. Для успішного розвитку та зміцнення конкурентних переваг на міжнародному ринку компанії застосовують різноманітні стратегії, що є рушійною силою процвітання бізнесу. Більшість з них використовують стратегії поглинання, лідерства за витратами, інноваційну стратегію. Наголосимо на тому, що компанії «LVMH» використовує стратегію «зіркових брендів», що передбачає вплив бренду на політику споживачів і приносить великий прибуток.

7. Протягом останніх років креативна економіка все більше розвивається в Україні. Підтвердженням цих слів є затвердження Закону про культуру та розвиток креативних кластерів, коворкінгових платформ на вітчизняному ринку. Серед найбільш поширених інституцій варто виділити: «Творчий квартал», арт-завод «Платформа», «iHUB», арт-кластер «Jam Factory» та «Інститут креативних індустрій». Крім того, ми виявили, що продукція українських дизайнерів користується попитом не лише на вітчизняному, а на світовому ринку. Переважно вона представлена такими вітчизняними брендами: «Week», «Зерно», «УММ».

8. Для подальшого розвитку українських компанії, а також виникнення можливостей, щоб сприяли їх трансформації у ТНК, ми пропонуємо малим і середнім підприємствам об'єднуватись для зміцнення позицій на ринку та виходу на міжнародну арену. Тим не менш, бізнесу варто розвиватися у тих сферах, які процвітають на креативному ринку України, наприклад, інформаційні технології та медіа. Попри це, уряду варто створити всі сприятливі умови для захисту автономності вітчизняних підприємств.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чеку О. Визначення поняття "Транснаціональні корпорації". *Міжрегіональна Академія управління персоналом*. 2014. №4. С. 171–175.
2. Безрукова Н. В. Сучасні тенденції розвитку ТНК як рушійної сили процесу економічної глобалізації. *Науковий вісник Полтавського університету економіки й торгівлі*. 2013. №4. С. 93–99.
3. Гандзій А. Р. Вплив азійських транснаціональних корпорацій на світове господарство. *Альманах науки*. 2018. №6. С. 23–26.
4. Strategies of multinational corporations. Corporate Finance Institute. 2019. URL:<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/multinational-corporations>
5. Бак Г. О. Лідерство транснаціональних корпорацій у світовому створенні інновацій. *Світове господарство та міжнародні економічні відносини*. 2014. №3. С. 16–19.
6. Болгарова Н. К. Транснаціональні корпорації в аспекті розвитку глобалізаційних процесів. *Ефективна економіка*. 2011. №1. С. 1–5.
7. Скавронська І., Мадараш О. В. Місце і роль ТНК у розвитку національних економік. *Молодий вчений*. 2016. №4. С. 197–200.
8. Охріменко О. О., Сільвестрова Д.Д. Транснаціональні корпорації у системі світових економічних відносин. *Ефективна економіка*. 2016. №5. С. 1–4.
9. Understanding creative industries. *UNESCO*. 2015. URL:  
[https://www.americansforthearts.org/sites/default/files/pdf/2015/international/UNESCO\\_Understanding\\_Creative\\_Industries.pdf](https://www.americansforthearts.org/sites/default/files/pdf/2015/international/UNESCO_Understanding_Creative_Industries.pdf)
10. Гандзій А. Р. Особливості діяльності ТНК на міжнародних ринках. Матеріали V Заочно-дистанційної наукової конференції студентів і молодих вчених [«Актуальні питання фінансової теорії та практики»], (Тернопіль, 5 листопада 2018 року).

11. Культурні та креативні індустрії. *Культура та креативність*. 2017. URL: <https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/course/lecture-5>.
12. Characteristics of creative industries. *GROUP ONE IN DIGITAL AGE*. 2016. URL: <http://groupone16.blogspot.com/2016/07/characteristics-of-creative-industry.html>.
13. Classifying and Measuring the Creative Industries. *Department for Culture Media & Sport*. 2013. №3. С. 2–22.
14. The importance of cultural and creative industries. *Fyg Consultores*. 2017. URL: <http://www.fygconsultores.com/the-importance-of-cultural-and-creative-industries/?lang=en>
15. The Global Creative Economy Is Big Business. *CityLab*. 2016. URL: <https://www.citylab.com/life/2015/12/the-global-creative-economy-is-big-business/422013/>.
16. Cultural and creative industries. *UNESCO*. 2018. URL: <https://en.unesco.org/news/new-report-shows-cultural-and-creative-industries-account-295-million-jobs-worldwide>.
17. New funding and business models of creative markets. *British Council* URL: <https://creativeconomy.britishcouncil.org/guide/new-funding-and-business-models/>.
18. Creative market. *UNESCO*. 2018. URL: <https://en.unesco.org/news/new-report-shows-cultural-and-creative-industries-account-295-million-jobs-worldwide>.
19. Гандзій А.Р. The activities and business practices of TNCs in international creative markets. Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених і студентів [«Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний і зарубіжний досвід»], (Тернопіль, 11 квітня 2019 року).
20. Florida, R., Mellander, C. and King, K. THE GLOBAL CREATIVITY INDEX 2015. *Toront: Martin Prosperity Institute*. 2016
21. Latin America's Media market, US Media Consulting, 2013.



22. Creating opportunity, African University of Creative Arts, 2015.
23. Creative economy outlook and country profiles. UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. 2018. С. 1–159.
24. Top 100 fashion companies. FashionUnited. 2018. URL: <https://fashionunited.com/i/top100/>.
25. Fashion-індустрія. *Fast Salt Times*. 2018. URL: <https://fastsaltimes.com/sections/technology/1786.html>.
26. LOUIS VUITTON X GRACE CODDINGTON. *LVMH*. 2018. URL: <https://www.lvmh.ru/>.
27. 2000 магазинів та продажі на 25 млрд євро. Як бренду Zara вдається стільки заробляти. *Асоціація ритейлерів України*. 2019. URL: [https://rau.ua/dosvid/2000-magazynov-zara/?fbclid=IwAR1Hc7VriKsRAG5GPbnjIfIcDx\\_8ngfKRvc7RNeWGumMpDi0oagIFS2pwI](https://rau.ua/dosvid/2000-magazynov-zara/?fbclid=IwAR1Hc7VriKsRAG5GPbnjIfIcDx_8ngfKRvc7RNeWGumMpDi0oagIFS2pwI).
28. Top Ad Agencies & Marketing Companies. *Clutch*. 2018. URL: <https://clutch.co/agencies>.
29. 50 Largest Marketing Companies in the World. *Agency Spotter*. 2018. – URL: <https://co.agencyspotter.com/50-largest-marketing-companies-in-the-world/>.
30. Путь Tencent: от короля подделок до конкурента Facebook и Apple. *Bloomberg*. 2017. URL: <https://vc.ru/flood/25169-tencent-dominates>.
31. About Pearson. *Pearson*. 2018. URL: <https://www.pearson.com/uk/about-us.html>.
32. About company. *Axelspringer*. 2018. URL: <https://www.axelspringer.com/en>.
33. Активные и пассивные маркетинговые стратегии. Конкурентное поведение компаний на рынке. *Koloro*. 2016. URL: <https://koloro.ua/blog/brending-i-marketing/aktivnye-i-passivnye-marketingovye-strategii.-konkurentnoe-povedenie.html>.

34. Brian Laung Aoaeh. Business models in the global fashion industry. Brian Laung Aoaeh. Refashion. 2018. URL: <http://www.refashiond.com/blog/2018/12/2/what-are-the-established-and-emerging-business-models-in-the-global-fashion-industry-today>.
35. LVMH получил рекордные прибыль и выручку. Ведомости. 2017. URL: <https://www.vedomosti.ru/lifestyle/news/2017/01/28/675250-lvmh>.
36. Типы конкурентных преимуществ ИТ-стартапа. Фонд Развития Интернет-Инициатив. 2017. URL: <https://www.iidf.ru/media/articles/lifehacks/typy-konkurentnykh-preimushchestv-it-startapa/>.
37. WPP. *WPP Annual Report*. 2018. URL: <https://www.wpp.com/about>.
38. Cabelkova, I., Strielkowski, W., & Mirvald, M. Business influence on the massmedia: a case study of 21 countries. *Transformation in Business & Economics*. 14(1),65-75.
39. Филиппова Н. Н. Формирование рынка креативных технологий. Креативная экономика. 2017. №5. С. 74–82.
40. Типы конкурентных преимуществ ИТ-стартапа. Фонд Развития Интернет-Инициатив. 2017. URL: <https://www.iidf.ru/media/articles/lifehacks/typy-konkurentnykh-preimushchestv-it-startapa/>.
41. How multinational companies save millions with global corporate strategy URL: <https://medium.com/@andrewdudi93/how-multinational-companies-save-millions-with-a-global-corporate-strategy-9398b6afe835>.
42. 13 Businesses With Brilliant Global Marketing Strategies. *HubSpot*. 2019 URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/global-marketing-and-international-business>.
43. Творчіть заразлива. Поширюйте її: Україна увійшла до Топ-3 експортерів креативних товарів серед країн з перехідною економікою. *Бізнес*. 2019. URL: <https://business.ua/special/4633-tvorchit-zarazlyva-poshyriuite-ii>

[ukraina-uviishla-do-top3-eksporteriv-kreatyvnykh-tovariv-sered-krain-z-perekhidnoiu-ekonomikoju.](#)

44. Iryna V. Skavronska. Creative Industries in Ukraine: Analysis and Prospects of the Development, *Economics & Sociology*, Vol. 10, No. 2, 2017, pp. 87-106

45. Закону України «Про культуру» щодо визначення поняття «креативні індустрії» // Відомості Верховної Ради України. 2018. № 2458-VIII

46. Becerra-Alonso, D., Androniceanu, A., Georgescu, I.,. Sensitivity and vulnerability of European countries in time of crisis based on a new approach to data clustering and curvilinear analysis. *Administratie si Management Public*, 27, 46-61.

47. Топ-50 ІТ-компаній України. Редакція DOU. 2019. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-july-2019/>.

48. ІТ України. *FI.Новости*. 2018. URL: <https://news.finance.ua/ru/news/-/419649/it-ukrainy-pomogat-nelzya-meshat>.

49. Скавронська І.В. Особливості розвитку креативних індустрій в Україні Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю [«Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами»], (Луцьк, 8 грудня 2016 року) / РВВ Луцького НТУ, 2016. Ч. 5. 350 с. С. 218 – 222. URL: [www.economovita.lntu.edu.ua](http://www.economovita.lntu.edu.ua)

50. Показники імпорту та експорту. UNCTADSTAT. 2018. URL: <https://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>.

51. Фаринья Х. Розвиток культурних та креативних індустрій в Україні. *Culture & Creativity*. 2017. С. 2–59.

52. Українські бренди жіночого одягу. *NewsDaily*. 2019. URL: <https://newsdaily.org.ua/575-ukrayinski-brendi-zhinochogo-odyagu-15-marok-yaki-priemno-zdivuyut.html>.

53. Індустрія моди: чого очікувати. *Justprofashion*. 2018. URL: <http://www.justprofashion.com/2018/01/10/industriya-mody-v-2018-godu-chego-ozhidat/>.
54. Пріоритети розвитку культурних і креативних індустрій в Україні. Культура та креативність. 2018. URL: <https://www.culturepartnership.eu/article/otkritaya-sessiya-prioriteti-razvitiya-kuljturnih-i-kreativnih-industriy--pres>.
55. Холодницька А. В. Актуальні тенденції розвитку креативних індустрій в Україні в умовах глобалізації. *Економіка і суспільство*. 2018. №14. С. 151–157.
56. Как украинцы делают деньги на идеях. *Liga.net*. 2017. URL [https://project.liga.net/projects/just\\_business/](https://project.liga.net/projects/just_business/)
57. Креативні індустрії мають шанси врятувати економіку України, у тому числі завдяки експорту. URL: <http://uacrisis.org/ua/28293-creativite-l-entreprise-pourrait-sauver-leconomie-de-lukraine-particulier-exportations-experts>
58. ВРУ ухвалила закон про спрощення експорту послуг для розвитку ІТ-індустрії. URL: [http://zik.ua/news/2016/11/03/vru\\_uhvalyla\\_zakon\\_pro\\_sproshchennya\\_eksportu\\_poslug\\_dlya\\_rozvytku\\_984947](http://zik.ua/news/2016/11/03/vru_uhvalyla_zakon_pro_sproshchennya_eksportu_poslug_dlya_rozvytku_984947)
59. The European Cluster Observatory. Creative industries: Analysis of industry-specific framework conditions relevant for the development of world-class clusters. 2013.
60. Pratt A. The Cultural and Creative Industries. *Die Erde*. 2012. С. 317-334.
61. Кашуба О. М. Підприємництво в Україні: проблеми і перспективи розвитку. *Економічна наука*. 2015. №6. С. 103–106.
62. Джабборов Д. Б. Рынок и государство в контексте развития креативного труда. *Вестник Института экономики Российской академии наук*. 2018. №6. С. 150–160.

63. Гандзій А. Р. Вплив азійських транснаціональних корпорацій на світове господарство. *Альманах науки*. 2018. №6. С. 23–27.
64. Галазова С. С. Креативная сфера: проблемы рыночной трансформации. *Terra Economicus*. 2016. №4. С. 31–41.
65. Турський І. В. Глобальні та регіональні тренди креативних індустрій та перспективи їх розвитку в Україні. 2017. С. 1–10.

## ДОДАТКИ

*Додаток А**Таблиця А. 1*

## Програми та ініціативи ЄС у рамках Східного партнерства

Назва програми	Мета
«Креативна Європа»	програма спрямована на розвиток сектору культури і креативних індустрій в країнах Європи, посилення конкурентоспроможності європейської аудіовізуальної продукції, а також захист культурного та мовного розмаїття. На базі Українського центру культурних досліджень створено Національне Бюро програми «Креативна Європа Україна».
«Культура та креативність»	програма ЄС та Східного Партнерства, націлена на підтримку культурних та креативних секторів та збільшення їхнього внеску у сталий гуманітарний та соціально-економічний розвиток країн СхП.

Джерело: складено автором на основі [43].