

УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА МІКРОРІВНІ ШЛЯХОМ КОМПЛЕМЕНТАРНОГО ТАРГЕТУВАННЯ

©2021 МОРГАЧОВ І. В., ОВЧАРЕНКО Є. І.

УДК 338.2
JEL: D20; G30; M37

Моргачов І. В., Овчаренко Є. І. Удосконалення фінансового планування на мікрорівні шляхом комплементарного таргетування

Конкретизовано домінування таргетингу як явища на макрорівні для утримання інфляції та на мікрорівні для вдосконалення рекламної діяльності. Успішність відповідного інструмента в антиінфляційній і рекламній політиці актуалізує можливість таргетування ключових фінансових показників організації, що є важливими для її власників та фінансового керівництва, однак часто залишаються поза увагою її менеджерів. У статті уточнено теоретичні положення вдосконалення фінансового планування на мікрорівні шляхом запровадження комплементарного таргетування в діяльності комерційних організацій. Запропоновано алгоритм і ключовий показник, що має бути «мішенню» відповідного таргетування. Як такий показник обґрунтовано рентабельність активів, цільове значення якого за кількісними параметрами має перевищувати ціну використання банківських позик. Визначено, що в сучасних умовах щодо комерційних організацій в Україні рентабельність активів має дорівнювати або перевищувати 30%. Відповідне таргетування на мікрорівні обґрунтовано як інструмент згладжування та гармонізації протиріч між власниками комерційних організацій великого масштабу та їх менеджерами середньої та вищої ланки. Виявлено ігнорування правила необхідності перевищення рентабельності активів над ставками за банківськими кредитами в діяльності ряду публічних акціонерних товариств, що є лідерами за обсягом сплати податків в Україні. До того ж, уточнено поширеність практики використання банківських позик відповідними публічними акціонерними товариствами навіть з наявністю «сильного» балансу і високим рівнем ліквідності та платоспроможності. Домінування використання банківських позик у діяльності провідних промислових підприємств у країні замість емісії власних облігацій при відсутності перевищення показника рентабельності активів цих підприємств над ціною банківських позик свідчить про нерозвиненість вітчизняного фондового ринку та додатково підвищує рівень актуальності таргетування показника рентабельності активів.

Ключові слова: таргетування, планування, рентабельність активів, система фінансового планування, реклама.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-365-370>

Рис.: 1. **Бібл.:** 13.

Моргачов Ілля Вікторович – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля (просп. Центральний, 59а, Северодонецьк, 93400, Україна)

E-mail: morgachov.ilya@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4347-3153>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2901162/morghachov-illia/>

Овчаренко Євген Іванович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля (просп. Центральний, 59а, Северодонецьк, 93400, Україна)

E-mail: evvoukr@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5267-5067>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1760306/ievgen-ovcharenko/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57203944807>

UDC 338.2
JEL: D20; G30; M37

Morghachov I. V., Ovcharenko I. I. Improving the Micro-Level Financial Planning through Complementary Targeting

The article concretizes dominance of targeting as a phenomenon for keeping inflation at the macro-level, and to improve advertising activities at the micro level. The success of the relevant instrument in anti-inflation and advertising policies actualizes the possibility of targeting key financial indicators of the organization that are important for its owners and financial administration, but are often overlooked on the part of its managers. The article closer defines the theoretical provisions for improving financial planning at the micro level by introducing complimentary targeting in the activities of commercial organizations. An algorithm and a key indicator are proposed, which be the «target» of the corresponding targeting. As such an indicator, the profitability of assets is substantiated, the target value of which in quantitative parameters should exceed the price of using bank loans. It is determined that in modern conditions with regard to commercial organizations in Ukraine, the profitability of assets should be equal to or exceeding 30%. Appropriate targeting at the micro-level is substantiated as a tool for smoothing and harmonization of contradictions between owners of large-scale commercial organizations and their managers of both the medium and the senior level. Ignoring the rule of necessity of exceeding the profitability of assets over bank loan rates is identified in the activities of a number of public joint stock companies that are leaders in terms of tax payments in Ukraine. In addition, the prevalence of the practice of using bank loans by relevant public joint stock companies, even with a «strong» balance sheet and a high level of liquidity and solvency, is specified. The dominance of the use of bank loans in the activities of leading industrial enterprises in the country instead of issuing their own bonds in the absence of exceeding the profitability of the assets of these enterprises over the price of bank loans indicates the underdevelopment of the domestic stock market and further increases the level of relevance of the targeting of the asset profitability indicator.

Keywords: targeting, planning, asset profitability, financial planning system, advertising.

Fig.: 1. **Bibl.:** 13.

Morghachov Illia V. – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Public Administration, Management and Marketing, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University (59a Tsentralnyi Ave., Syevyerodonetsk, 93400, Ukraine)

E-mail: morgachov.ilya@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4347-3153>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2901162/morghachov-illia/>

На мікрорівні, тобто в діяльності більшості організацій, є добре налагоджена система планування, що передбачає розробку узгодженої та взаємопов'язаної сукупності окремих планів. У комерційних організаціях логіка формування такої сукупності планів передбачає для певного календарного періоду спочатку розробку прогнозу попиту та плану збуту й маркетингу, а вже на підставі цих планів розробляються інші – план виробництва, матеріально-технічного забезпечення, персоналу, фінансовий план тощо. У цю сукупність планів можливе включення додаткових планів, що мають на меті таргетування окремих показників, у тому числі й фінансових. Фінансові показники в діяльності комерційної організації ми розглядаємо як основні, оскільки саме такі результати і визначають основні рішення з боку власників (закрити, купити, продати, розвивати). У діяльності некомерційних організацій таргетування також доцільно, однак фінансові показники, а отже, і фінансове планування, не буде вирішальним.

За своєю сутністю таргетування як елемент планування не є принципово новим, воно в різних видах застосовується і на мікрорівні, оскільки базовими принципами розробки планів є відповідність цілям, що кількісно визначені за основними параметрами. Вимога відповідності основним цілям за визначеними кількісними параметрами особливо практикується в бізнес-плануванні. У той час, як у поточній діяльності організацій, що існують вже довгий час, вона часто ігнорується внаслідок так званої «пастки планування», тобто коли поточні другорядні справи відволікають менеджерів середньої та вищої ланок від досягнення стратегічної мети, яка є необхідною саме для власників. У такому разі таргетування на мікрорівні дозволить вирішити старі проблеми потрапляння в «пастки планування» й удосконалити існуючі підходи гармонізації цілей менеджерів і власників.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У Вікіпедії «таргетування (від англ. *Target* – мета) трактується як спосіб реалізації господарської політики держави або окремого підприємства. Таргетування полягає у виборі якоїсь економічної «мішені», на яку треба впливати, щоб досягти певних результатів, поставленої мети. Зокрема, регулювання приросту грошової маси, якого дотримуються у своїй політиці центральні банки» [1]. Як бачимо, визначення терміна передбачає використання таргетування як на макро-, мезо-, так і на мікрорівні. У економічному словнику 2000 р. видання [3] зазначено, що «таргету-

вання – це використання урядом грошово-кредитної, податкової й економічної політики в цілому для встановлення меж зростання фінансових і економічних показників на кожний рік». Отже, у 2000 р. таргетування розглядалося переважно як явище макрорівня.

Пошук робіт за цим терміном у результаті приводить в основному до виявлення матеріалу, що присвячений таргетуванню (таргетингу) інфляції та реклами [2; 4–13]. Навести можна ще багато подібних робіт, однак більшість (якщо не всі) будуть присвячені або таргетуванню інфляції, або таргетингу реклами, начебто іншого таргетування і не існує. Такий перекик у використанні досліджуваного терміна на макрорівні пояснюється тим, що саме інфляція на практиці відносно добре піддається таргетуванню з боку органів публічної влади завдяки різним методам регулювання. До того ж, це є досить болючим показником національного господарства, що регулюється урядами багатьох країн. Таргетинг реклами здійснюється переважно на мікрорівні корпораціями, що мають власні соцімережі або пошукові системи в Інтернеті та використовують при цьому сучасне програмне забезпечення. Такі корпорації, як Facebook та Alphabet, є лідерами в таргетингу реклами. Саме завдяки сучасним інформаційно-комунікаційним технологіям і став можливим результативний таргетинг реклами.

Здається, що уявлення про досліджуване поняття пов'язано з тими процесами, де людство добре навчилося таргетувати. Водночас можливість комплементарного таргетування на мікрорівні для гармонізації цілей власників організації та менеджерів середньої та вищої ланок багатьма дослідниками ігнорується, хоча на мікрорівні можливостей для цього більше.

Метою роботи є уточнення теоретичних положень удосконалення фінансового планування шляхом упровадження комплементарного таргетування на мікрорівні в діяльності комерційних організацій.

Більшість практиків і теоретиків знають про таргетування інфляції, що досить результативно використовувалося урядами багатьох країн, отже, дозволяє цей позитивний досвід перенести і на мікрорівень, тобто рівень окремої організації. Проте вже на рівні організації таргетувати слід не інфляцію, а інші ключові показники її діяльності. До того ж, на нашу думку, не слід отожднювати планування на мікрорівні з урахуванням намічених цілей з кількісними параметрами та таргетування на тому ж самому рівні, оскільки основним призначенням поточного

планування в організації є узгодження та координація поточної діяльності, а призначенням таргетування є планова послідовність кроків і дій, що поступово (крок за кроком) дозволяють досягти визначеної стратегічної мети. Причому таке таргетування в організації має здійснюватися одночасно з поточним плануванням, і така одночасність має бути гармонійною та узгодженою.

Якщо розглядати діяльність комерційної організації в умовах ринкової економіки, то основними кількісними показниками для таргетування мають бути такі: рентабельність активів і рентабельність власного капіталу. Це є основними ключовими показниками фінансового менеджменту, що визначають доцільність існування відповідної організації з точки зору власників. У той час, як в практиці поточного планування основними цілями є обсяги збуту, собівартість, рентабельність витрат, прибуток, маркетингові цілі, у тому числі й таргетинг реклами. Останні показники є актуальними для менеджерів середньої та навіть і вищої ланки, однак акціонерів цікавить рентабельність активів і власного капіталу. До того ж, значення рентабельності активів визначає доцільність використання залученого капіталу: банківських і облігаційних позик.

Рентабельність активів показує, чи доцільно вкладати кошти в розвиток цього підприємства (чи краще взагалі його закрити, а кошти покласти на банківський депозит). Рентабельність активів порівнюється з ціною залученого капіталу: якщо показник перевищує таку ціну, то економічно доцільним є використовувати відповідні залучені кошти.

Нами проводився експрес-аналіз фінансової звітності українських публічних акціонерних товариств, які є лідерами за обсягами податкових надходжень у країні. Результати аналізу показали, що більшість з них використовує банківські позики. Отже, практика використання банківських позик є поширеною в діяльності сучасних провідних промислових підприємств України, які мають високий рівень фінансового стану та характеризуються «сильним» балансом. Якщо банківські позики використовують суб'єкти господарювання, що не мають проблем з ліквідністю, то менш успішні комерційні організації тим більше мають високу «наркотичну» залежність від відповідного джерела поповнення капіталу.

У різні періоди часу ставка за банківськими кредитами в країні для промислових підприємств коливалася в межах 20–25% річних. Спираючись на наведені розміри ціни залученого капіталу в країні, можна констатувати, що для економічно обґрунтованої доцільності використання банківських позик рентабельність активів суб'єкта господарювання має бути вищою за таку ціну хоча би на 5% і складати близько 30%. На жаль, керівники багатьох підприємств у країні ігнорують цей розмір рентабельності активів,

оскільки «очі замулені» відносно нормальними значеннями великої кількості інших показників, що мають відношення саме до поточної діяльності: рентабельність витрат, темпи зростання продаж, продуктивність праці, фондівдача тощо. Інформація за такими показниками поточної діяльності становить своєрідний «шум» для менеджерів комерційної організації, що не дозволяє сконцентруватися на стратегічних цілях. Саме тому комплементарне таргетування показників рентабельності активів і власного капіталу стає актуальним і необхідним у діяльності багатьох комерційних організацій, що не суперечить і докорінно не ламає традиційної системи фінансового планування, але дозволяє підштовхнути цю систему до гармонізації цілей власників і менеджерів.

Експрес-аналіз відкритої фінансової звітності ряду публічних акціонерних товариств, що є лідерами за обсягами сплати податків в Україні, показав, що більшість з цих суб'єктів не досягають значення рентабельності активів в розмірі 30%, водночас активно використовують банківські позики, хоча мають «сильний» баланс, тобто позитивний рівень фінансового стану. Якщо рентабельність активів на більшості вітчизняних провідних промислових підприємствах становить близько 20%, то такі суб'єкти господарювання мають здійснювати емісію власних облігацій за ставкою до 15% річних, а не використовувати банківські позики. Однак таке правило на практиці не виконується. Це свідчить як про певні бар'єри виходу навіть провідних промислових підприємств країни на фондовий ринок та, зокрема, на фондову біржу з метою емісії власних корпоративних облігацій, так і про відсутність розуміння необхідності перевищення значення рентабельності активів ціни залученого капіталу з боку керівників таких підприємств. Найвні проблеми емісії власних корпоративних облігацій в країні додатково зумовляють необхідність здійснення комплементарного таргетування рентабельності активів у діяльності більшості національних комерційних організацій.

Таким чином, ми конкретизуємо наш основний таргет, тобто цільову «мішень» – рентабельність активів (R_A), що має дорівнювати або перевищувати 30%. Якщо рентабельність активів комерційної організації перевищить позначку 30%, то при використанні банківських позик вона отримає ефект фінансового важеля. Своєю чергою, показник рентабельності активів залежить від розміру прибутку та обсягу активів. Перший слід максимізувати, а другий – зменшити, за можливістю без шкоди для діяльності суб'єкта господарювання. Тобто цілями другого рівня є такі: максимізація прибутку ($Pr \rightarrow \max$); мінімізація активів ($A \rightarrow \min$).

Оскільки прибуток становить різницю між доходом і витратами, то для максимізації прибутку треба або збільшувати доходи, або зменшувати витрати.

У частині необхідності максимізації прибутку, доходів та мінімізації витрат у менеджерів і керівників комерційних організацій є розуміння, однак і в даному випадку вони теж можуть потрапити в пастку «інформаційного шуму». Зокрема, коли рентабельність витрат або рентабельність реалізації досягає межі 20%, то керівний склад організації може розслабитися та вважати, що вони свою місію виконали. Помилково вважаючи, що при розмірі рентабельності витрат 20% і більше діяльність є досить успішною, керівництву притаманно йти на купівлю не зовсім профільних активів (офісна техніка, коштовні авто), збільшувати премії та витрати на другорядні цілі. При цьому маємо зростання непрофільних активів і зайвих витрат, активне використання банківських позик. У більшості випадків поточне планування в діяльності суб'єктів господарювання на мікрорівні спрямовано саме на досягнення позитивних значень доходів та рентабельності витрат, однак досягнення 20% і більше цього показника зовсім не означає, що рентабельність активів досягне необхідної межі. Необхідним є кількісний контроль та аналіз кореляції між собою цих показників, де визначальним є показник рентабельності активів.

Розглядаючи активи як об'єкт необхідного зменшення, слід визнати наявність антагонізму між цілями менеджерів середньої ланки, що прагнуть максимізувати такі активи, та цілями власників організації, яким важливо максимізувати рентабельність активів. Менеджерам середньої ланки більш комфортно працювати, коли є достатній обсяг запасів сировини, напівфабрикатів, інструментів. У цьому випадку зменшується ризик зриву замовлень і графіка робіт. Добре, коли в достатній кількості є кондиціонери, принтери, авто, запчастини до них – це робить роботу комфортною. Причому такі менеджери можуть досягати планових обсягів продажів, однак зовсім ігнорувати показник рентабельності активів.

Розглядаючи активи як об'єкт необхідного зменшення без шкоди для поточної діяльності, слід особливу увагу приділяти запасам і дебіторській заборгованості. Наразі такі види активів є загальновідомими об'єктами щодо проблематики зменшення. Існують багато теоретико-методичних положень їхнього зменшення й оптимізації, за цією тематикою написано багато підручників та інших робіт. Важливо, щоб саме менеджери середньої ланки в організації не стали першими ворогами таких положень, а їхні дії на шляху мінімізації виділених видів активів узгоджувалися з планами таргетування рентабельності активів.

Слід визнати, що комунікаційні бар'єри й об'єктивні протиріччя між власниками та менеджерами середньої та вищої ланок більш притаманні великим за масштабом комерційним організаціям. Такими організаціями є публічні акціонерні товариства, що є лідерами за обсягами сплати податків у країні. Саме

такі організації нами було досліджено внаслідок публічності їх фінансових звітів. У більшості товариств з обмеженою відповідальністю часто менеджери та керівники одночасно виступають в ролі власників.

Термін «комплементарне таргетування» нами використовується в розумінні такого, що доповнює існуючу в організації систему планування та, зокрема, фінансове. Відповідне таргетування зовсім не є альтернативою цій системі. У спрощеному вигляді можна представити такий алгоритм комплементарного таргетування рентабельності активів, що має гармонійно поєднуватися з поточним фінансовим плануванням (рис. 1).

ВИСНОВКИ

Оскільки між власниками комерційної організації та її менеджерами середньої та вищої ланок існують певні інформаційно-комунікаційні бар'єри, то в різних учасників виникає протиріччя в основних цілях діяльності організації, що позначається на її системі планування, у тому числі фінансового. Інструментом згладжування та гармонізації протиріч між власниками комерційних організацій великого масштабу та їх менеджерами середньої та вищої ланок може виступити таргетування показника рентабельності активів, що не повинно суперечити діючій системі фінансового планування.

Оскільки таргетування інфляції на макрорівні в діяльності урядів багатьох країн і таргетинг реклами в діяльності ряду корпорацій на мікрорівні виявилися результативними інструментами досягнення цілей, то відповідна практика може поширитися й на фінансове планування в діяльності комерційних організацій для досягнення ключових показників фінансового менеджменту. Таким важливим показником для комерційної організації обґрунтовано є рентабельність активів, значення якої за кількісними параметрами має перевищувати вартість банківських позик.

Поширеність використання банківських позик в Україні навіть серед провідних промислових підприємств при ігноруванні правила дотримання перевищення рентабельності активів над ставкою процентів за такими позиками являє собою резерв удосконалення фінансового менеджменту в країні на мікрорівні, що може бути використаний шляхом комплементарного таргетування рентабельності активів у системі фінансового планування національних комерційних організацій. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Таргетування // Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Інфляційне_таргетування
2. Таргетированная реклама // Википедия. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Таргетированная_реклама
3. Малый экономический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна. М.: Институт новой экономики, 2000. 1088 с.

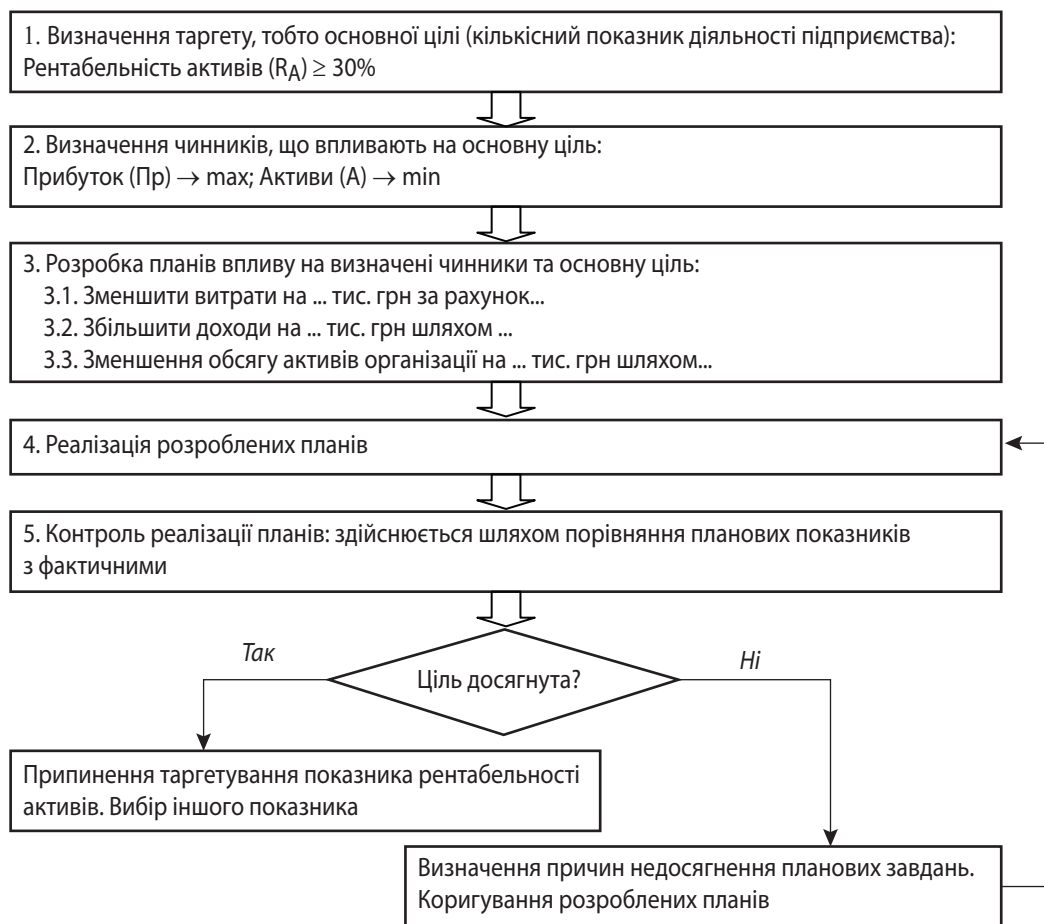


Рис. 1. Алгоритм впровадження комплементарного таргетування у фінансове планування

4. Таргетування інфляції / НБУ. URL: https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123682
5. Вавра Д. Досвід інфляційного таргетування: уроки для України. *Вісник Національного банку України*. 2015. № 233. С. 40–57. DOI: <https://doi.org/10.26531/vnbu2015.233.039>
6. Вишнеvsька В. С. Економічний механізм інфляційного таргетування в Україні : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Львів, 2016. 239 с.
7. Віблій П. І., Горбова Х. В., Федак Б. А. Перехід до інфляційного таргетування в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.3. С. 193–197. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2014/24_3/193_Vib.pdf
8. Міщенко В. І. Методологічні та методичні проблеми запровадження таргетування інфляції. *Вісник Національного банку України*. 2006. № 5. С. 40–45.
9. Міщенко В. І., Міщенко С. В. Удосконалення дії каналів трансмісійного механізму грошово-кредитної політики в Україні в умовах переходу до таргетування інфляції. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 421–428.
10. Мойсеєнко Б. І. Інфляційне таргетування: міжнародний досвід та українські перспективи. *Наука та інновації*. 2011. Т. 7. № 1. С. 45–52. URL: <http://dSPACE.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/115295/08-Moiseienko.pdf?sequence=1>
11. Овдієнко В. М., Батракова Т. І. Проблеми запровадження інфляційного таргетування в Україні. *Еконо-*

- міка і суспільство*. 2016. № 7. С. 800–804. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/134.pdf
12. Решетник Н. І., Усенко Ю. В. Позитиви та негативи таргетування інфляції в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип 1. С. 122–125. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20171\(123\)/sep20171\(123\)_122_ReshetnykN,UsenkoY.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20171(123)/sep20171(123)_122_ReshetnykN,UsenkoY.pdf)
13. Худолій Ю. С., Василенко О. І., Шклярчук О. В. Використання інфляційного таргетування як інструменту забезпечення фінансової безпеки країни. *Економіка і організація управління*. 2016. № 1. С. 212–218.

REFERENCES

- Khudolii, Yu. S., Vasylenko, O. I., and Shklyaruk, O. V. "Vykorystannia inflatsiinoho tarhetuvannia yak instrumentu zabezpechennia finansovoi bezpeky krainy" [Usage of Inflation Targeting as a Tool for Ensuring the Financial Security of a Country]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 1 (2016): 212-218.
- Maly ekonomicheskii slovar* [Small Economic Dictionary]. Moscow: Institut novoy ekonomiki, 2000.
- Mishchenko, V. I. "Metodolohichni ta metodychni problemy zaprovadzhenia tarhetuvannia inflatsii" [Methodological and Methodological Problems of Introduction of Inflation Targeting]. *Visnyk Natsionalnoho banku Ukrainy*, no. 5 (2006): 40-45.

- Mishchenko, V. I., and Mishchenko, S. V. "Udoskonalennia dii kanaliv transmisiinoho mekhanizmu hroshovokredytnoi polityky v Ukraini v umovakh perekhodu do tarhetuvannia inflatsii" [Enhancing the Effect of Transmission Channels in Monetary Policy of Ukraine under the Transition to Inflation Targeting]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 1 (2015): 421-428.
- Moiseienko, B. I. "Inflatsiine tarhetuvannia: mizhnarodnyi dosvid ta ukrainski perspektyvy" [Inflation Targeting: an International Experience and Ukrainian Prospects]. *Nauka ta innovatsii*, vol. 7, no. 4 (2011): 45-52. <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/115295/08-Moiseienko.pdf?sequence=1>
- Ovdiienko, V. M., and Batrakova, T. I. "Problemy zaprovadzhennia inflatsiinoho tarhetuvannia v Ukraini" [Problems of Implementing Inflation Targeting in Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 7 (2016): 800-804. https://economyand-society.in.ua/journals/7_ukr/134.pdf
- Reshetnyk, N. I., and Usenko, Yu. V. "Pozytyvy ta nehatyvy tarhetuvannia inflatsii v Ukraini" [Positives and Negatives of Inflation Targeting in Ukraine]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, is. 1 (2017): 122-125. [http://ird.gov.ua/sep/sep20171\(123\)/sep20171\(123\)_122_ReshetnykN,UsenkoY.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20171(123)/sep20171(123)_122_ReshetnykN,UsenkoY.pdf)
- "Targetirovannaya reklama" [Targeted Advertising]. Wikipedia. https://ru.wikipedia.org/wiki/Таргетированная_реклама
- "Tarhetuvannia inflatsii" [Inflation Targeting]. NBU. https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123682
- "Tarhetuvannia" [Targeting]. Wikipedia. https://uk.wikipedia.org/wiki/Інфляційне_таргетування
- Vavra, D. "Dosvid inflatsiinoho tarhetuvannia: uroky dlia Ukrainy" [Inflation Targeting Experience: Lessons for Ukraine]. *Visnyk Natsionalnogo banku Ukrainy*, no. 233 (2015): 40-57. DOI: <https://doi.org/10.26531/vnbu2015.233.039>
- Viblyi, P. I., Horbova, Kh. V., and Fedak, B. A. "Perekhid do inflatsiinoho tarhetuvannia v Ukraini" [Transition to Inflation Targeting in Ukraine]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, is. 24.3 (2014): 193-197. https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2014/24_3/193_Vib.pdf
- Vyshnevskaya, V. S. "Ekonomichniy mekhanizm inflatsiinoho tarhetuvannia v Ukraini" [Economic Mechanism of Inflation Targeting in Ukraine]: *dys. ... kand. ekon. nauk* : 08.00.08, 2016.