

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2023. № 4.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.4.27>

УДК 65.012(075.8)

О. В. Прокопенко,

к. філос. н., доцент, доцент кафедри філософії, культурології та інформаційної діяльності,

Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7549-1137>

В. В. Нечипоренко,

к. с.-г. н., доцент, доцент кафедри маркетингу та логістики,

Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8257-2720>

Л. М. Сакун,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, м. Кременчук, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5113-4154>

О. П. Білінська,

старший викладач кафедри менеджменту, ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», Полтава, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4769-4586>

**МЕНЕДЖМЕНТ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ КРИЗ І
БІФУРКАЦІЙ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНОГО
СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ**

O. Prokopenko,

*PhD in Philosophy, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Philosophy, Cultural Studies and Information Activities, Eastern Ukrainian
National University named after V. Dalya, Ukraine*

V. Nechyporenko,

*PhD in Agricultural Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Marketing and Logistics, Sumy National Agrarian University,
Sumy, Ukraine*

L. Sakun,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Management, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University,
Kremenchuk, Ukraine*

O. Bilinska,

*Senior Lecturer of the Department of Management, Poltava University of
Economics and Trade, Ukraine, Poltava*

MANAGEMENT OF ADVERTISING ACTIVITIES IN THE CONDITIONS OF CRISES AND BIFURCATIONS IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION STRATEGIC DEVELOPMENT

Доведено, що в умовах динамічного розвитку світового рекламного ринку недоліки у відсутності концептуальної спрямованості сучасної рекламної діяльності будуть гальмувати розвиток товарного ринку і породжувати проблеми невизначеності розвитку сучасного рекламного ринку. Приймаючи в увагу величезну роль реклами в розвитку ринку, розробка національної (переможної, лідерської) концепції сучасної рекламної діяльності стає однією з актуальних проблем у маркетингу просування. Результати дослідження можуть бути використані в практичній

діяльності сучасних підприємств для вдосконалення менеджменту рекламної діяльності. Розуміння суті рекламування дає змогу сформулювати цілі менеджменту рекламної діяльності в умовах криз і біфуркацій в контексті глобалізаційного стратегічного розвитку: розповсюдження позитивної інформації щодо підприємства, його товарів та послуг; створення образу престижності; зміну образів або способів використання товарів та послуг, які втрачають свої позиції на ринку тощо.

The study of the issue of management of modern advertising activities in the conditions of crises and bifurcations in the context of globalization strategic development is determined by the lack of systematic research on this issue. In the conditions of crises and bifurcations, it is not enough to develop a new quality product, set the optimal price for it and choose effective distribution channels. In the conditions of crises and bifurcations, it is not enough to develop a new quality product, set the optimal price for it and choose effective distribution channels. Adaptive management of advertising activity is gaining more and more importance in the management of a modern enterprise. This issue in the context of globalization strategic development determines the relevance of the research topic. It has been proven that in the conditions of dynamic development of the global advertising market, the shortcomings in the lack of conceptual orientation of modern advertising activity will inhibit the development of the commodity market and give rise to problems of uncertainty in the development of the modern advertising market. Taking into account the huge role of advertising in the development of the market, the development of a national (winning, leadership) concept of modern advertising activity becomes one of the urgent problems in marketing promotion. The results of the research can be used in the practical activities of modern enterprises to improve the management of advertising activities. Understanding the essence of advertising makes it possible to formulate the goals of management of advertising activities in the conditions of crises and

bifurcations in the context of globalization strategic development: dissemination of positive information about the enterprise, its goods and services; creating an image of prestige, adequate prices or innovativeness for the enterprise, its products and services; ensuring the popularity of goods and services produced and provided; recognition of new goods and services; informing about the attributes of goods and services; changing images or ways of using goods and services that are losing their positions on the market, etc.

Ключові слова: *менеджмент, рекламна діяльність, кризи і біфуркації, глобалізація, стратегічний розвиток.*

Keywords: *management, advertising, crises and bifurcations, globalization, strategic development.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах криз і біфуркацій недостатньо розробити новий якісний товар, установити на нього оптимальну ціну та обрати ефективний канал збуту. Наразі більшої ваги в управлінні сучасним підприємством набуває адаптивний менеджмент рекламної діяльності. Дане питання у контексті глобалізаційного стратегічного розвитку обумовлює актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Сучасний менеджмент рекламної діяльності охоплює рекламний процес – від визначення потреби в сучасній рекламі до створення актуального рекламного продукту, його продукування та провайдинг у засобах масової інформації. Одні фірми мають можливість використовувати усі напрямки сучасної рекламної діяльності, інші – можуть скоротити її, довіривши частину функціональних обов'язків на аутсорсі спеціалізованим

(консалтинговим, науково–дослідним організаціям, рекламним агенціям) структурам рекламного процесу [1–10]. Прийняття рішень рекламними менеджерами базуються на знанні особливостей товарів, маркетингової політики та рекламного бізнесу. Менеджерам для прийняття рішень потрібна також ґрунтовна інформація із багатьох важливих питань.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – дослідити менеджмент рекламної діяльності в умовах криз і біфуркацій в контексті глобалізаційного стратегічного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В програмі зовнішніх комунікацій, сучасні підприємства зазвичай використовують один із чотирьох основних видів просування (або їх комбінацію): рекламу, пабліситі, персональні продажі та стимулювання збуту. Основними сучасними елементами комплексу просування (комунікаційного міксу) є: реклама; стимулювання збуту; персональний продаж; паблік рилейшнз; прямий маркетинг. Сучасні технології дозволяють більшості вітчизняних підприємств скоротити час на користування послугами засобів масової інформації та звертатися до цільового засобу просування – до діалогу один на один. У табл. 1 представлені актуальні найбільш часто використовувані канали маркетингових комунікацій. Цими засобами просування не вичерпуються виключно усі його елементи. До синтетичних засобів відносяться: виставки й ярмарки; спонсорство; брендинг; інтегровані маркетингові комунікації у місцях продажу. Існує ще один елемент, який займає відособлену позицію і не може бути включений у наведені групи засобів маркетингових комунікацій – неформальні вербальні маркетингові комунікації.

Рекламування – найважливіша складова бізнесу. Фінансове становище багатьох сучасних підприємств залежить від ефективності сучасного рекламного бізнесу. Крім того, в умовах криз і біфуркацій реклама має

сприяти поліпшенню життєвого рівня людей, стимулювати їх зусилля щодо придбання якісних товарів, створювати імідж країни у контексті глобалізаційного стратегічного розвитку та людей, що в ній проживають.

Актуальна реклама допомагає сучасному підприємству створити коло постійних клієнтів, які постійно купуватимуть його товари та завдяки лояльності до нього залучатимуть нових покупців. Як важливий інструмент маркетингової політики сучасного підприємства актуальна реклама має інформувати споживачів щодо наявності товару, його ціни, техніко–експлуатаційних характеристик, переваг стосовно аналогічної продукції конкурентів, місця, де товар можна придбати тощо. Однак, насамперед сучасна реклама має спонукати до покупки, у цьому і полягає її суть і основна функція.

Таблиця 1. Звичайні засоби маркетингових комунікацій в контексті глобалізаційного стратегічного розвитку

<i>Реклама</i>	Стимулювання збуту	Зв'язки з громадськістю	Особистий продаж	Прямий маркетинг
Оголошення в ЗМІ На упаковці Вкладиші Рекламні ролики Брошури та буклети Плакати та листівки У довідниках На стендах оголошень На виставках Демонстрація новинок Аудіо–візуальні матеріали Символи та логотипи	Конкурси, ігри, розіграші, лотереї Призи та подарунки Роздача зразків товарів Промислові виставки та ярмарки Виставки Демонстрації Купони на товар Знижки Низький відсоток по кредиту Розваги Прийом товарів в рахунок оплати покупки нового Довгострокові програми Продаж у навантаження	Підготовка пакетів інформації для преси Виступи Семінари Щорічні звіти Пожертвування Спонсорство Публікації Підтримка відносин з контактною аудиторією Лобіювання Виявлення засобів зв'язку Каталог компанії Заходи	Торгові презентації Торгові зустрічі Заохочувальні програми Роздача зразків Промислові виставки та ярмарки	Каталоги Розсилання реклами по пошті Телемаркетинг Онлайн–покупки Покупки через телебачення Зв'язок по факсу E–mail Зв'язок по телефону

Правильно проведена рекламна кампанія допомагає службі маркетингу підприємства забезпечити постійний високий рівень продажу товарів та надання послуг, швидке реагування на зміни у ринковій ситуації, вживання відповідних заходів із нейтралізації діяльності конкурентів, коригування діяльності згідно до вимог покупців.

В залежності від ступеня інтегрованості актуальної реклами в маркетинг розрізняють наступні варіанти використання концепцій сучасної рекламної діяльності: у випадку прогресивного розвитку маркетингу на сучасному підприємстві концепція реклами приймається відповідно до концепції маркетингу; якщо актуальна рекламна концепція прогресивніша ніж маркетингова, то вона виступає незалежно від маркетингової; проміжна ситуація полягає в тому, що концепція сучасної реклами виражає оптимальну комбінацію маркетингових і рекламних концепцій. Розглянемо три якісних погляди на зміст концепцій менеджменту рекламної діяльності:

I. Концепція сучасної рекламної діяльності як складова маркетингової.

1) Виробнича концепція. 2) Товарна концепція. 3) Збутова концепція. 4) Ринкова маркетингова концепція. 5) Соціально—етична концепція.

II. Концепція сучасної рекламної діяльності як напрямна розвитку рекламного і товарного ринку. У ній сучасну рекламну діяльність в контексті глобалізаційного стратегічного розвитку варто розглядати як самостійну концепцію управління, що розкривається в її еволюції. Еволюція рекламної діяльності показує, що товарний ринок, навіть в умовах криз і біфуркацій, постійно удосконалює свою рекламу, але і актуальна реклама, через свої технології в рекламній діяльності, удосконалює ринкову діяльність. Реклама дає зовсім новий імпульс швидкості розвитку ринку, змушує суб'єктів ринку прискорювати свою ринкову діяльність через нові технології. Вона перетворилася в могутню індустрію зі своїми засобами і предметами праці, каналами рекламопросування, суб'єктами й об'єктами рекламної діяльності, рекламним бюджетом, цільовою споживчою аудиторією. Реклама стала

товаром ринкової економіки, а дії рекламодавців і рекламних агентств породили рекламний ринок для обслуговування і розвитку товарного. Просліджується закономірність: чим гостріше стає конкурентна боротьба на товарному ринку, тим інтенсивніше розвивається сучасний рекламний ринок. Тому рекламну діяльність можна розглядати як концепцію ринкового управління як товарним, так і рекламним ринками. Однак актуальна реклама в контексті глобалізаційного стратегічного розвитку, проведена ізольовано від маркетингу, його принципів, методів, технічних прийомів, не здатна в повній мірі виконувати свою головну роль – бути засобом створення ринку товарів і послуг для конкретних сучасних підприємств–товаровиробників. Навіть блискуче задумані і чудово проведені рекламні кампанії, будучи автономними чи слабко зв'язаними з цілями маркетингу, сприяють рішенню лише окремих тактичних задач підприємства.

III. Концепція таргетинга і інтерактивності в спрямованості сучасної рекламної діяльності. В новій економічній ситуації на зміну теорії споживчого суспільства приходить нова маркетингова концепція індивідуального підходу до споживача, що визначила нову концепцію інтерактивності засобів актуальної реклами і конкретності реклами в запиті споживача в контексті глобалізаційного стратегічного розвитку. У рамках цієї концепції останнім часом інтенсивно розвивається напрямок по індивідуалізації рекламних технологій з орієнтацією не на створення персональної реклами через індивідуальний засіб реклами, що дуже дорого і складно, а на створення персональної унікальної торгової пропозиції через нові засоби реклами.

IV. Концепція сучасної рекламної діяльності як комплексний інтеграційний процес глобалізації і створення світового рекламного простору. Зараз саме глобалізація визначає пріоритети в рекламних технологіях і відповідно в рекламній діяльності. Динаміка світового розвитку сучасних рекламних технологій є визначальною тенденцією рекламної

діяльності, що орієнтована на пошук комунікативних інструментів для підвищення ефективності управління споживачем. Ринкова інформація стимулює розвиток рекламних технологій у бік глобалізації ринку на єдиних передових. Розвиваючи маркетингову теорію просування в умовах криз і біфуркацій, технічна концепція сучасний реклами виражається в розробці оригінальних рекламоносіїв, здатних інтегруватися у світовий рекламний простір.

Стосовно до сучасної української дійсності на зміст концепції сучасної рекламної діяльності впливають такі обставини й особливості:

1) Складність протікання перехідних процесів у конкурентну безпекову економіку. Прийняття конкретної концепції сучасної рекламної діяльності вимагає оцінки накопичених знань у світовій рекламній діяльності, як в області її організації, так і в практиці управління. Від правильності прийняття концепції менеджменту сучасної рекламної діяльності залежить правильність рішення маркетингових задач, як на рівні рекламодавця, так і на рівні конкретного товарного ринку.

2) Входження України у світовий рекламний ринок. Потреба в просуванні товарів створило український сучасний рекламний ринок, що перетворився в рекламно-економічний простір, що функціонує на базі світових концепцій. Український рекламодавець змушений приймати закони світового ринку, його методики менеджменту сучасної рекламної діяльності відповідно до тенденцій розвитку рекламного простору.

3) Посилення конкуренції від надлишку брендів. Бренди починають переставати виконувати основну функцію відмінності товару від інших у товарній категорії. В основу сучасної рекламної діяльності висувається принцип креатива. Рекламне оголошення повинне запропонувати споживачу таку унікальну торгову пропозицію, що було б здатна спонукати більшість цільової аудиторії до дії. До нових концепцій актуальної реклами стали відносити: креативність реклами; мультибрендність.

4) Потреба в нових засобах реклами, що розрізняються у світовому рекламному просторі, що забезпечують адресну спрямованість і конкретність актуальної реклами. Сучасна реклама повинна мати можливість саме за бажанням споживача надавати йому усю вичерпну інформацію про рекламований товар. Адресність реклами виражається: а) у її інтерактивному використанні по запиті, завдяки якому споживачі зможуть не просто одержувати, але і відбирати і замовляти актуальну рекламну інформацію; б) у забезпеченні за допомогою нових рекламних засобів доступу до банків даних у всіляких областях для задоволення інформованості споживачів; в) у конкретності майбутньої післявоєнної реклами, що буде скоріше помічником покупцю, чим засобом продажу; більш високої селективності засобів актуальної реклами, що дозволить направляти індивідуалізовані повідомлення ретельно підібраній цільовій аудиторії; г) у спрямованості на створення систем персоналізованої реклами. Також необхідно відзначити, що детальний аналіз концепцій сучасної рекламної діяльності в українських рекламодавців у даний час далекий від досконалості. Розробка і проходження сучасної рекламної концепції зажадає ще більшого рекламного бюджету, на що вітчизняний рекламодавець при гострій недостатці засобів не бажає погоджуватися. В умовах динамічного розвитку світового рекламного ринку недоліки у відсутності концептуальної спрямованості сучасної рекламної діяльності будуть гальмувати розвиток товарного ринку. Приймаючи в увагу величезну роль реклами в розвитку ринку, розробка національної (переможної, лідерської) концепції рекламної діяльності стає однією з актуальних проблем у маркетингу просування.

Основою системи є сучасні підприємства, рекламуючі свої товари, послуги, ідеї (рекламодавці). Вони забезпечують власними коштами проведення рекламних кампаній. Ринки й споживачі, що їх рекламодавець намагається здобути з допомогою засобів актуальної реклами, розглядаються як ще один із зовнішніх факторів, що сприяє рекламі й контролює її.

Споживач є дійсною контролюючою силою насамперед тому, що він вільний у своїй поведінці. Він сам вирішує, дивитися або не дивитися, купувати або не купувати, голосувати або не голосувати тощо. Саме тому на споживача спрямовуються рекламні кампанії, і він стає об'єктом сучасного рекламного менеджменту. Визначення і розуміння поведінки споживача (кожного окремо) є важливою складовою сучасного рекламного бізнесу.

Використання засобів масової інформації рекламодавцями залежить від того, які саме ринки рекламодавці обслуговують та які саме товари й послуги вони виробляють та надають. Розрізняють рекламодавців споживчої реклами, реклами промислових замовників і реклами роздрібної торгівлі. Перші – це ті, які зайняті переважно виготовленням споживчих товарів довгострокового і короткострокового користування. Другі – в основному виготовляють і продають вироби для промислових замовників, а треті – рекламують, в основному, товари якогось конкретного торговельного закладу. Зазвичай, вони широко користуються газетною рекламою, особливо на місцевому рівні.

Підприємства, рекламуючі споживчі товари і послуги, найчастіше використовують телебачення, радіо, рекламні журнали для споживачів. Промислові підприємства в основному користуються галузевими журналами, прямими поштовими відправленнями, діловими журналами, галузевими виставками. Промислова реклама значно відрізняється від інших її видів, оскільки в основному споживачі – це професіонали, розуміючі специфічну технічну і наукову інформацію, не зрозумілу пересічним споживачам. Тому така актуальна реклама має бути більш об'єктивною і схожою на виробничу інструкцію. Вона має бути націленою на різні структурні професійні групи, які створюють ринок: на керівний склад, приймаючий рішення купити цей виріб чи ні; на середню ланку менеджерів, упроваджуючих його у виробництво; на тих, хто безпосередньо працюватиме із цим виробом, тощо. Для кожної із цих груп потрібно розробляти різні актуальні типи рекламного звернення.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Розуміння сутності рекламування дає змогу сформулювати цілі менеджменту рекламної діяльності в умовах криз і біфуркацій у контексті глобалізаційного стратегічного розвитку: поширення позитивної інформації щодо фірми, її товарів і послуг; створення образу престижу, низьких цін або інноваційності для підприємства, його продукції та послуг; забезпечення популярності товарів та послуг, що уже виробляються та надаються; упізнавання нових товарів й послуг; інформування щодо атрибутів товарів та послуг; зміни образів або способів використання товарів та послуг, що втрачають свої позиції на ринку; інформування щодо можливості придбати товари і послуги; інформування споживачів щодо розпродажу; обґрунтування цін на товари та послуги; обґрунтування вигод користування більш дорогими товарами; інформування учасників каналів збуту щодо нових товарів та послуг та маржи посередникам; створення системи інформації для відповідей на запити споживачів.

Література

1. Живко З. Б., Кредісов В. А., Гнатенко І. А., Гальонкін С. С. Інституціонально–матрична кластеризація в системі стратегічного управління інноваційною економікою в умовах зміни споживчих переваг, глобалізації, діджиталізації, формування економічної культури суспільства та сталого розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 21. С. 37–43.
2. Живко З. Б., Овечкіна О. А., Родченко С. С., Сакун Л. М. Інноваційна модель стратегічного розвитку в управлінні безпековою економікою в умовах посилення зовнішньоекономічних зв'язків та діджиталізації. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 4 (251). С. 44–51.
3. Зось–Кіор М. В., Гнатенко І. А., Ільїн В.Ю., Прокопенко О. В. Особливості формування кадрової безпеки в системі управління аграрних

підприємств в умовах сучасних ризиків. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 12 (259). С. 77–83.

4. Ковтун О. А., Мостенська Т. Г., Остапчук А. Д., Гнатенко І. А. Моделювання тенденцій розбудови інноваційних кластерів у системі управління соціально–економічною безпекою національної економіки при прийнятті рішень щодо активізації зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів агробізнесу в умовах сталого розвитку. *Агросвіт*. 2021. № 21–22. С. 51–56.

5. Кулаєць М. М., Фурсіна О. В., Джегур Г. В., Гнатенко І. А., Валов О. В. Концепція стратегічного управління інноваційними проєктами в умовах розвитку знаннєвої економіки та децентралізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 23. С. 25–31.

6. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro–industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129–135.

7. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. Vol. 36. P. 192–198.

8. Mazur N., Khrystenko L., Pásztorová J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. *TEM Journal*. 2021. Vol. 10. Issue 4. P. 1605–1609.

9. Prokopenko O., Martyn O., Bilyk O., Vivcharuk O., Zos–Kior M., Hnatenko I. Models of State Clusterisation Management, Marketing and Labour Market Management in Conditions of Globalization, Risk of Bankruptcy and Services Market Development. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Vol. 21. No. 12. P. 228–234.

10. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. Vol. 36. P. 199–205.

References

1. Zhyvko, Z., Kredisov, V., Hnatenko, I. and Galonkin, S. (2021), “Institutional–matrix clustering in the system of strategic management of innovative economy in the conditions of change of consumer preferences, globalization, digitalization, formation of economic culture of society and sustainable development”, *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 21, pp. 37–43.

2. Zhyvko, Z., Oviechkina, O., Rodchenko, S. and Sakun, L. (2022), “An innovative model of strategic development in the management of the security economy in the conditions of strengthening foreign economic ties and digitalization”, *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 4 (251), pp. 44–51.

3. Zos–Kior, M., Hnatenko, I., Ilin, V. and Prokopenko, O. (2022), “Peculiarities of the formation of personnel security in the management system of agrarian enterprises in the conditions of modern risks”, *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 12 (259), pp. 77–83.

4. Kovtun, O., Mostenska, T., Ostapchuk, A. and Hnatenko, I. (2021), “Modeling of tendencies of development of innovation clusters in the system of management of social and economic safety of national economy at decision–making on activization of foreign economic activity of subjects of agribusiness in the conditions of sustainable development”, *Agrosvit*, vol. 21–22, pp. 51–56.

5. Kulayets, M., Fursina, O., Dzhegur, G., Hnatenko, I. and Valov, O. (2021), “The concept of strategic management of innovative projects in the

development of knowledge economy and decentralization”, *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, vol. 23, pp. 25–31.

6. Brockova, K., Rossokha, V., Chaban, V., Zos–Kior, M., Hnatenko, I. and Rubezhanska, V. (2021), “Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro–industrial production”, *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 43.1, pp. 129–135.

7. Mayovets, Y., Vdovenko, N., Shevchuk, H., Zos–Kior, M. and Hnatenko, I. (2021), “Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19”, *Journal of Hygienic Engineering and Design*, vol. 36, pp. 192–198.

8. Mazur, N., Khrystenko, L., Pásztorová, J., Zos–Kior, M. and Hnatenko, I., Puzyrova, P., Rubezhanska V. (2021), “Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises”, *TEM Journal*, vol. 10.4, pp. 1605–1609.

9. Prokopenko, O., Martyn, O., Bilyk, O., Vivcharuk, O., Zos–Kior, M. and Hnatenko, I. (2021), “Models of State Clusterisation Management, Marketing and Labour Market Management in Conditions of Globalization, Risk of Bankruptcy and Services Market Development”, *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, vol. 21.12, pp. 228–234.

10. Rossokha, V., Mykhaylov, S., Bolshaia, O., Diukariev, D., Galtsova, O., Trokhymets, O., Ilin, V., Zos–Kior, M., Hnatenko, I. and Rubezhanska, V. (2021), “Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition”, *Journal of Hygienic Engineering and Design*, vol. 36, pp. 199–205.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2023 р.