

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. 2025. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.66>

УДК 005.8:005.21:005.52:659.4

С. С. Григорук,

к. е. н., старший викладач, Приватний вищий навчальний заклад

«Європейський університет»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9529-814X>

І. В. Космідайло,

к. е. н., доцент, Приватний вищий навчальний заклад

«Європейський університет»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2836-3033>

ІНТЕГРАЦІЯ ПРОДЖЕКТ-МЕНЕДЖМЕНТУ, ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ, КОНТРОЛІНГУ ТА PR ЯК СТРАТЕГІЯ УСПІШНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

S. Hryhoruk,

PhD in Economics, Senior Lecturer,

Private Higher Education Establishment «European University»

I. Kosmidailo,

PhD in Economics, Associate Professor,

Private Higher Education Establishment «European University»

INTEGRATION OF PROJECT MANAGEMENT, INNOVATION MANAGEMENT, CONTROLLING AND PR AS A STRATEGY FOR SUCCESSFUL IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE PROJECTS

У статті розкрито значення інтеграції чотирьох ключових управлінських напрямів – проджект-менеджменту, інноваційного менеджменту, контролінгу та PR – як основи ефективної реалізації інноваційних проєктів в умовах сучасної економіки, що характеризується динамікою, цифровізацією та високим рівнем невизначеності.

Успішне втілення інновацій залежить не лише від генерування нових ідей, але й від здатності організації стратегічно та системно керувати всіма етапами проєкту – від ідеї до впровадження. Проджект-менеджмент представлено як управлінський каркас, що забезпечує структурованість, планування і контроль над виконанням проєктів. Інноваційний менеджмент виступає джерелом нововведень і культури змін, що сприяє стратегічному розвитку. Контролінг дозволяє здійснювати постійний моніторинг, оцінку ефективності, управління ризиками та своєчасне коригування планів. У свою чергу, PR-менеджмент виконує функцію комунікаційної підтримки, формуючи позитивний імідж, залучаючи стейкхолдерів і забезпечуючи довіру до змін.

Значну увагу приділено синергії, що дозволяє створити гнучку, адаптивну й ефективну управлінську систему. Така інтеграція сприяє мінімізації ризиків, оптимізації ресурсів, уникненню дублювання функцій і досягненню сталого розвитку. У підсумку доведено, що лише завдяки цілісному стратегічному підходу та взаємодії управлінських функцій організація здатна ефективно реалізовувати інновації, зберігати конкурентоспроможність і досягати довгострокових результатів в умовах глобальних викликів.

The article reveals the importance of integrating four key management areas - project management, innovation management, controlling, and PR - as the basis for the effective implementation of innovation projects in today's economy, which is characterised by dynamism, digitalisation, and a high level of uncertainty.

Project management ensures the structured planning, organisation, control and completion of projects. In the context of innovative projects, it allows you to systematise the processes of introducing new products or solutions, taking into account time, budget and resource constraints. A clear definition of goals, milestones, roles and responsibilities of participants is the foundation on which the success of any innovation is based.

The main tool for achieving strategic flexibility and increasing competitiveness is the implementation of numerous, effectively managed projects. In this context, integrated project management is a comprehensive solution that ensures adaptability, control and successful implementation of development strategies.

Successful implementation of innovations depends not only on the generation of new ideas, but also on the organisation's ability to strategically and systematically manage all stages of the project - from idea to implementation. Project management is presented as a management framework that provides structure, planning, and control over project implementation. Innovation management is a source of innovation and a culture of change that promotes strategic development. Controlling allows for on-going monitoring, performance evaluation, risk management, and timely adjustments to plans. In turn, PR management serves as a communication support function, creating a positive image, engaging stakeholders and ensuring trust in changes.

Significant attention is paid to synergies, which allows us to create a flexible, adaptive and efficient management system. Such integration helps to minimise risks, optimise resources, avoid duplication of functions and achieve sustainable development. As a result, it is proved that only through a holistic strategic approach and interaction of management functions, an organisation can effectively implement innovations, maintain competitiveness and achieve long-term results in the face of global challenges.

Ключові слова: інноваційний менеджмент, проєкт-менеджмент, контролінг, PR-менеджмент, інтеграція, синергія, стратегічне управління.

Keywords: innovation management, project management, controlling, PR management, integration, synergy, strategic management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах динамічних змін, цифровізації, глобалізації та зростання конкуренції підприємства стикаються з викликом одночасно впроваджувати інновації та ефективно ними управляти. Проблема полягає в недостатній інтеграції ключових управлінських функцій – проєкт-менеджменту, інноваційного менеджменту, контролінгу та PR – що ускладнює досягнення стратегічної гнучкості, зниження ризиків та забезпечення сталого розвитку. Відсутність цілісного, системного підходу до управління інноваційними проєктами призводить до неефективного використання ресурсів, слабкої комунікації, нерезультативного контролю та втрати довіри стейкхолдерів.

Наукова значущість проблеми полягає у потребі розробки міждисциплінарної моделі, яка поєднує управлінські функції в єдину синергічну систему, здатну адаптуватися до викликів сучасного середовища. Практичне завдання – запровадити інтегрований управлінський підхід, що дозволить підприємствам підвищити інноваційний потенціал, зменшити ризики провалу проєктів і зміцнити конкурентоспроможність у нестабільних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасний бізнес-світ характеризується швидким розвитком технологій, цифровізацією і глобалізацією, що значно змінює управлінські парадигми. Інтеграція таких підсистем, як проєкт-менеджмент, інноваційний менеджмент, контролінг і PR-менеджмент, створює потужну стратегічну платформу для досягнення сталих результатів і адаптації до змінюваних умов.

Гарольд Керцнер [5] розглядає управління проектами як інтегровану систему, що забезпечує комплексне планування, організацію, моніторинг і контроль проектів. Науковець наголошує на необхідності системного підходу до управлінських рішень, що дозволяє узгоджувати стратегічні цілі з операційними процесами та забезпечувати ефективне реагування на зміни зовнішнього середовища. Особлива увага приділена ролі гнучких методологій, які, за Керцнером, підвищують адаптивність команд, скорочують час реалізації ініціатив та покращують якість кінцевих результатів. Це особливо важливо в контексті управління інноваційними проектами, де невизначеність і швидкість змін є визначальними факторами.

Відповідно до досліджень Юлії Заїки [2], інноваційний менеджмент виступає стратегічною складовою успіху підприємства та дозволяє компаніям створювати умови для безперервного розвитку і адаптації до змін, сприяючи появі нових продуктів, послуг і технологій.

В умовах високої динаміки змін, невизначеності результатів та відсутності шаблонних рішень, контроль вимагає нових підходів. У роботі Олександра Попова [3] управлінський контролінг розглядається як особливий інструмент підтримки інновацій, який забезпечує поетапну корекцію очікуваних результатів і адаптивне управління ходом проекту. Результати його публікації свідчать про необхідність інтеграції контролінгу в систему управління інноваційними проектами як адаптивного інструменту, що забезпечує стійкість, гнучкість і результативність управлінських рішень.

Керолін Мей Кім [6] розглядає роль стратегічних комунікацій як інструмент підтримки інноваційної діяльності. Авторка підкреслює, що PR у поєднанні з цифровими технологіями дозволяє не лише просувати інноваційні рішення, а й формувати довіру до нових продуктів і сервісів серед ключових стейкхолдерів. PR-менеджмент, на думку дослідниці, є невід'ємною складовою інтегрованого управління проектами, що забезпечує проактивне залучення цільових аудиторій на всіх етапах життєвого циклу інноваційного проекту.

Формулювання цілей статті. *Метою* статті є дослідження сутності та ролі управлінських функцій – зокрема проєктного менеджменту, інноваційного менеджменту, контролінгу та PR – у процесі реалізації інноваційних проєктів, а також обґрунтування необхідності їх інтеграції задля підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств в умовах сучасних викликів та трансформацій економічного середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проджект-менеджмент забезпечує структуроване планування, організацію, контроль та завершення проєктів. У контексті інноваційних проєктів він дозволяє систематизувати процеси впровадження нових продуктів чи рішень, враховуючи обмеження часу, бюджету та ресурсів. Чітке визначення цілей, етапів виконання, ролей і відповідальності учасників – це фундамент, на якому базується успіх будь-якої інновації.

У сучасних ринкових умовах, де домінують динамічні зміни, постійна поява нових конкурентів і зростання вимог споживачів, організації змушені не лише адаптуватися, а й активно впроваджувати інноваційні підходи. Основним інструментом досягнення стратегічної гнучкості та підвищення конкурентоспроможності стає реалізація численних, ефективно керованих проєктів. У цьому контексті інтегрований проєктний менеджмент виступає як комплексне рішення, що забезпечує адаптивність, контроль та успішну реалізацію стратегій розвитку [5].

Проєктний менеджмент – це не просто набір управлінських інструментів. Це філософія дій, яка ґрунтується на точному плануванні, гнучкому реагуванні на виклики середовища, ефективній координації ресурсів і фокусі команди на досягненні конкретних результатів (рис. 1). Його запровадження дає змогу підприємствам переходити від стандартного оперативного управління до стратегічно спрямованого управління змінами.

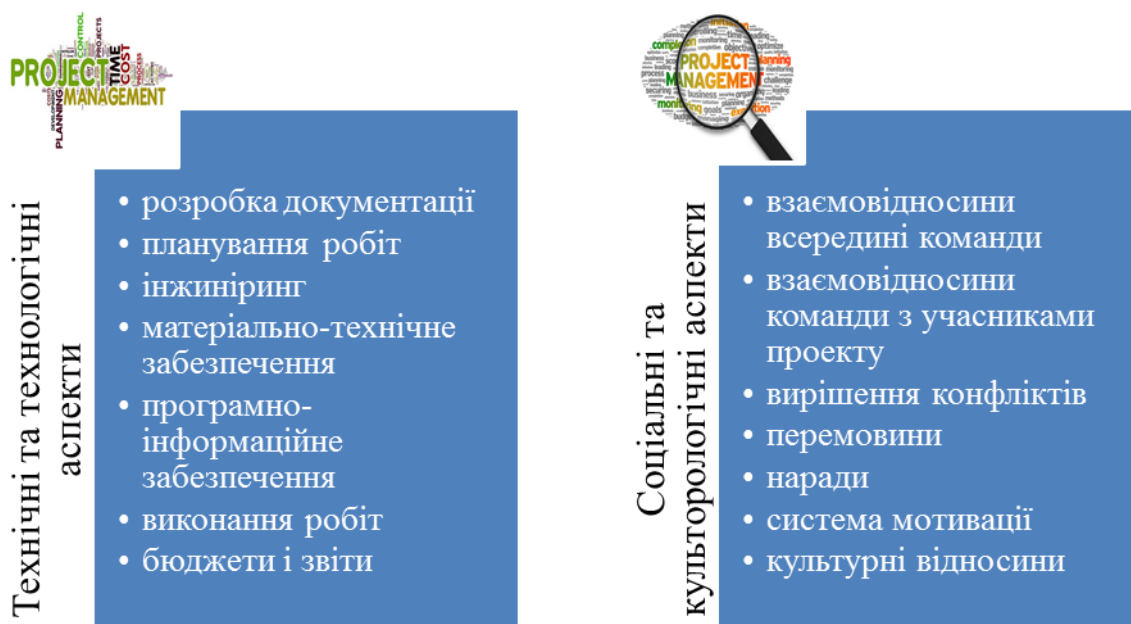


Рис. 1. Ключові аспекти проєктного менеджменту

Джерело: авторська розробка

Ключовою перевагою сучасного проєктного підходу є можливість поєднання стратегічного і тактичного управління. Стратегія формує довгострокові цілі та напрям розвитку організації, у той час як проєктний менеджмент трансформує ці цілі в конкретні дії через реалізацію інноваційних проєктів [8].

Інноваційний менеджмент спрямований на створення, відбір, розвиток та реалізацію інновацій. Він формує середовище, сприятливе для генерації нових ідей, дослідження ринку, адаптації до змін та впровадження новацій у продукти, процеси чи організаційну культуру. Взаємодія з проєкт-менеджментом дозволяє інтегрувати інноваційні підходи у структуру проєкту.

Інноваційний менеджмент є ядром, що формує стратегічну спрямованість підприємства на розвиток та впровадження нових продуктів, процесів і послуг. Його головна мета – досягнення конкурентоспроможності та адаптація до змін за рахунок нововведень. Він забезпечує створення

інноваційного середовища, в якому підтримується креативність та підприємницька активність.

Інноваційний менеджмент – це не лише управління нововведеннями, а і філософія змін, орієнтована на пошук нових рішень, адаптацію до викликів часу та забезпечення довготривалих конкурентних переваг. У сучасному бізнесі інновація розглядається як цілісний процес, що охоплює як створення нових продуктів чи технологій, так і модернізацію управлінських підходів, виробничих структур і бізнес-моделей [2].

Інноваційний менеджмент формує стратегічне бачення підприємства, створює культуру змін і забезпечує системне управління ризиками, властивими будь-яким інноваціям. Його інтеграція з іншими управлінськими підсистемами – необхідна умова для підвищення ефективності реалізації інноваційних проєктів. Головні компоненти інноваційного менеджменту включають формування інноваційної стратегії, управління інноваційним процесом, розвиток інноваційної культури, лідерство, оцінку ефективності нововведень та інтеграцію з іншими управлінськими функціями.

В умовах кризи та воєнного стану, з якими зіткнулася Україна, інноваційний менеджмент стає не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою виживання. Підприємства, які інвестують у цифровізацію, автоматизацію, зміну бізнес-моделей, швидше реагують на виклики та здатні створювати нову цінність [1].

Разом із тим, українські підприємства стикаються з низкою бар'єрів на шляху інноваційного розвитку: брак фінансування, відсутність інноваційної культури, адміністративний формалізм, дефіцит кваліфікованих фахівців і невпевненість у впливі інновацій на кінцеві результати (рис. 2). Подолання цих викликів можливе шляхом формування культури відкритості до змін, впровадження сучасних підходів до підготовки менеджерів, активного використання цифрових технологій у процесах управління.



Рис. 2. Перешкоджаючі чинники впровадженню інновацій

Джерело: сформовано на основі [1; 2; 3]

Подолання перешкод можливе через розвиток інноваційної культури, навчання персоналу, стимулювання ініціативності та створення сприятливого середовища для реалізації ідей. Інноваційний менеджмент повинен стати основою стратегічного бачення керівників, які готові брати на себе відповідальність за зміни та майбутнє компанії.

Зважаючи на це, інноваційний менеджмент має стати не епізодичним інструментом, а постійним вектором стратегічного розвитку організацій. Підприємства, які впроваджують інновації як у продуктах, так і в управлінні, здатні не лише виживати в умовах кризи, а й знаходити нові можливості для зростання та утвердження на ринку.

У сучасних умовах бізнесу, де інноваційні проєкти займають ключову роль у розвитку підприємств, управлінці стикаються з необхідністю постійного моніторингу і оцінки їх результативності. Особливо важливу роль у цьому процесі відіграє контролінг, який дозволяє не лише забезпечити ефективне управління ресурсами, а й сприяти досягненню фінансової дисципліни та сталого розвитку організації. Контролінг у реалізації інноваційних проєктів, як система управління ефективністю, надає менеджменту необхідну інформацію для прийняття своєчасних та

обґрунтованих рішень, що є критично важливим у умовах високої невизначеності та ризиків.

Контролінг є комплексною системою управління, що включає в себе набір інструментів, методів та процесів, спрямованих на планування, моніторинг, оцінку та коригування діяльності організації з метою досягнення визначених стратегічних цілей. Згідно з класичними визначеннями, контролінг охоплює не лише фінансовий аспект, але й аспекти, що стосуються організаційної ефективності, продуктивності, управління ризиками та досягнення стратегічних цілей [3].

Основною метою контролінгу є забезпечення ефективного використання ресурсів та підтримка стратегічного управління. У контексті інноваційних проєктів контролінг набуває особливої важливості, оскільки інноваційна діяльність часто супроводжується високими рівнями невизначеності.

Контролінг у реалізації інноваційних проєктів є багатогранним інструментом, що забезпечує ефективний моніторинг і управління не лише фінансовими показниками, але й іншими аспектами, такими як результативність, ризики та відхилення від планових параметрів. Це дозволяє організації:

- *Моніторити та оцінювати витрати.* Контролінг надає можливість забезпечити регулярний моніторинг витрат на різних етапах проєкту, виявляючи неефективність або перевищення бюджету. В умовах обмежених ресурсів важливо вчасно виявляти фінансові ризики та коригувати бюджетні показники, що сприяє уникненню фінансових втрат.

- *Оцінювати результативність проєкту.* Один з ключових аспектів контролінгу полягає у визначенні того, чи відповідають фактичні результати досягнутим цілям. Використання ключових показників ефективності (KPI) дозволяє зібрати інформацію про успішність реалізації проєкту, що дає змогу приймати виважені рішення щодо коригування діяльності.

- *Управляти ризиками.* Інноваційні проєкти завжди пов'язані з певними ризиками, які можуть вплинути на їх успіх. Контролінг включає в себе методи ідентифікації, аналізу та моніторингу ризиків, що дозволяє своєчасно реагувати на негативні фактори та зменшувати ймовірність їх впливу.

- *Виявляти відхилення від планів.* Оскільки інноваційні проєкти часто піддаються змінним умовам ринку, технологій або внутрішніх процесів, контролінг забезпечує виявлення відхилень від запланованих параметрів. Це дає можливість оперативно коригувати стратегію, враховуючи зміни зовнішніх або внутрішніх умов.

Застосування контролінгу в інноваційних проєктах має ряд специфічних практичних аспектів. Перше з них полягає у необхідності інтеграції сучасних інформаційних технологій, які дозволяють автоматизувати збір даних, аналіз і прогнозування. В умовах інтенсивної конкуренції та швидкої зміни технологічного середовища особливо важливим є використання сучасних систем для управління проєктами, що дає змогу здійснювати безперервний моніторинг і отримувати актуальні дані для ухвалення рішень.

Іншим важливим аспектом є здатність контролінгу працювати в умовах невизначеності, характерних для інноваційної діяльності. Інноваційні проєкти часто стикаються з новими технологіями, незнайомими ринками або нестандартними бізнес-моделями, що ускладнює прогнозування їх результатів. В таких умовах контролінг дозволяє оперативно виявляти негативні тенденції та коригувати напрямки проєкту ще на ранніх етапах.

PR-менеджмент – комунікаційна підтримка інновацій. PR-менеджмент відіграє важливу роль у формуванні позитивного іміджу інноваційного проєкту, залученні стейкхолдерів і створенні довіри до змін. Він допомагає доносити цінність нововведень до цільової аудиторії, мотивує команду та сприяє зовнішньому визнанню результатів проєкту [6].

Інноваційні проєкти стають основними драйверами розвитку сучасних підприємств, сприяючи адаптації до змінюваних умов ринку та технологій.

Однак самі інновації, навіть якщо вони є технологічно передовими або економічно ефективними, не завжди досягають успіху без належної комунікаційної підтримки. У цьому контексті PR-менеджмент займає стратегічно важливе місце, оскільки він є важливим інструментом у формуванні позитивного іміджу інноваційних ініціатив, залученні стейкхолдерів, створенні довіри до змін і забезпеченні їхнього зовнішнього визнання. Враховуючи значущість комунікацій у успіху інновацій, правильний підхід до PR-менеджменту може суттєво вплинути на кінцевий результат проєкту.

PR-менеджмент можна визначити як процес стратегічного управління комунікаціями між організацією та її стейкхолдерами з метою побудови та підтримки взаємин, які сприяють досягненню цілей організації. В його основі лежать різноманітні інструменти, методи та технології, що дозволяють ефективно комунікувати із зовнішніми та внутрішніми аудиторіями [7]. У випадку з інноваційними проєктами PR-менеджмент охоплює не лише традиційні аспекти, такі як медійна діяльність або стратегія публічних виступів, але й більш глибокі елементи, пов'язані з побудовою довіри до нововведень, керуванням ризиками сприйняття і залученням зацікавлених сторін.

У цьому контексті особливо важливими є зв'язки з громадськістю та комунікаційні стратегії, спрямовані на підтримку інноваційних ініціатив, що можуть бути сприйняті як ризикові або навіть суперечливі. PR-менеджмент у цьому випадку не лише сприяє популяризації нових продуктів або технологій, але й забезпечує їх сприйняття як необхідних і перспективних для різних груп аудиторії.

Формування іміджу інноваційного проєкту є однією з ключових задач PR-менеджменту. Залучення уваги до інноваційного продукту чи послуги, а також підвищення її довіри з боку споживачів, інвесторів та інших стейкхолдерів є важливими етапами у життєвому циклі інноваційного

проєкту. PR-менеджмент допомагає створити переконливу історію успіху, яка включає в себе:

- *Ідентифікацію та комунікацію унікальності інновації.* PR-менеджмент допомагає донести до аудиторії, чому конкретний інноваційний продукт або послуга є унікальними та які переваги він несе для споживачів або ринку в цілому. Це може бути через створення позитивних асоціацій, історій про процес розробки та успіхи на різних етапах проєкту.

- *Розкриття цінності нововведення.* За допомогою різноманітних PR-інструментів, таких як прес-релізи, відео, тематичні статті та інтерв'ю, PR-менеджмент сприяє формуванню розуміння цінності інноваційного проєкту для цільової аудиторії. Це включає пояснення того, як нововведення може покращити якість життя, знизити витрати чи оптимізувати процеси.

- *Підтримку процесу адаптації змін.* PR-менеджмент виконує роль «посередника» між організацією та її аудиторією, зокрема в процесі впровадження нових технологій або бізнес-моделей. Завдяки систематичним комунікаціям можна знизити опір змінам і допомогти громадськості, інвесторам чи співробітникам адаптуватися до нововведень.

Успіх інноваційного проєкту значною мірою залежить від здатності залучити зацікавлені сторони – стейкхолдерів, таких як інвестори, партнери, споживачі, регулятори та навіть широке громадське середовище. PR-менеджмент у цьому випадку має на меті не лише поширення інформації, але й створення діалогу, що стимулює активну участь стейкхолдерів у розвитку проєкту. Однією з головних складових успіху інноваційних проєктів є здатність організації створювати довіру до змін, які вони запроваджують. Інновації можуть викликати занепокоєння або сумніви серед стейкхолдерів, тому важливо, щоб PR-менеджмент займався активним створенням іміджу надійності та компетентності проєкту.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Інтеграція проєкт-менеджменту, інноваційного менеджменту, контролінгу та PR-менеджменту створює стратегію для ефективного управління

інноваційними проектами в кризових умовах. Використання інноваційних методів управління проектами сприяє сталому розвитку компаній навіть в умовах глобальних економічних змін та соціальних викликів.

Успішна реалізація інноваційних проєктів неможлива без інтеграції різних управлінських процесів. Однак, важливим фактором, що визначає ефективність цих процесів, є їхня взаємодія і синергія, яка дозволяє досягти результатів, значно більших за суму індивідуальних ефектів кожного з них. Саме синергія цих управлінських напрямів є критичним чинником, що забезпечує успіх інноваційних проєктів у сучасних умовах, де адаптивність, швидкість реагування та здатність до ефективної координації різних ресурсів є ключовими для досягнення стратегічних цілей.

Інтеграція проєкт-менеджменту, інноваційного менеджменту, контролінгу і PR формує єдину управлінську систему, в якій кожен процес підтримує інші, підсилюючи їх ефективність і забезпечуючи гармонійне досягнення цілей проєкту. Важливим аспектом є те, що синергія цих процесів дозволяє своєчасно виявляти і коригувати відхилення, що виникають в ході реалізації проєкту, і забезпечує гнучкість в управлінні, необхідну для інноваційних ініціатив, які, за своєю природою, часто супроводжуються високим рівнем невизначеності та ризиків.

Ключовим результатом цієї синергії є зменшення ймовірності виникнення критичних помилок і затримок, оскільки кожен з процесів активно взаємодіє з іншими, забезпечуючи контроль, корекцію, зворотний зв'язок та належне інформування всіх учасників проєкту. Водночас така інтеграція дозволяє уникати дублювання функцій та ресурсів, оптимізуючи управлінські витрати і підвищуючи загальну ефективність. Отже, синергія цих управлінських процесів стає основою не лише для зниження ризиків і підвищення ефективності проєкту, але й для досягнення довготривалого успіху організації.

Література

1. Богашко О. Л. Основні аспекти інноваційного розвитку підприємництва в сучасних умовах технологічного розвитку. *Економічні горизонти*. 2022. Вип. 2 (20). С. 83–93. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(20\).2022.263346](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(20).2022.263346)
2. Заїка Ю. Інноваційний менеджмент підприємств в антикризових умовах. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 1 (5), 2022, P. 62–67. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.ismef.20220105.08>
3. Попов О. Управлінський контролінг у процесі реалізації інноваційних проектів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2022. Том. 304. Вип. 2 (2). С. 17–23. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-3](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-3)
4. Сапотницька Н. Я., Козак В. Є. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх синергія в умовах війни. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2 (02), С. 49–52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-9>
5. Kerzner H. Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. Hoboken : John Wiley & Sons, 2025. 880 p.
6. Kim C. M. Social Media Campaigns. Strategies for Public Relations and Marketing. 2nd Edition. New York : Routledge, 2020 226 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003020196>
7. Polat, H., Öcal, D. An Overview of the Measurement Problem in Public Relations in the Context of Digitalization and Standards: A Data Mining Practice. *Erciyes İletişim Dergisi*. 2023. Vol. 10 (1), P. 79–103. DOI: <https://doi.org/10.17680/erciyesiletisim.1185310>
8. Thompson A. A., Strickland A. J., Gamble J. E. Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage. New York : McGraw-Hill, 2024. 601 p.

References

1. Bohashko, O. L. (2022), “The main aspects of innovative development of entrepreneurship in modern conditions of technological development”, *Economic horizons*, vol. 2 (20), pp. 83–93. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(20\).2022.263346](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(20).2022.263346).
2. Zaika, Y. (2022), “Innovative management of enterprises in anti-crisis conditions”, *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, vol. 1 (5), pp. 62–67. <https://doi.org/10.46299/j.ismef.20220105.08>.
3. Popov, O. (2022), “Management control in the process of implementation of innovation projects”, *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 304, issue. 2 (2), pp. 17–23. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-3](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-3).
4. Sapotnitska, N. and Kozak, V. (2023), “Strategies for increasing the competitiveness of the enterprise and their synergy in the conditions of war”, *Transformational Economy*, vol. 2 (02), pp. 49–52. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-9>.
5. Kerzner, H. (2025), *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*, John Wiley & Sons, Hoboken, United States.
6. Kim, C. M. (2020), *Social Media Campaigns. Strategies for Public Relations and Marketing*, 2nd ed, Routledge, New York, United States. <https://doi.org/10.4324/9781003020196>.
7. Polat, H. and Öcal, D. (2023), “An Overview of the Measurement Problem in Public Relations in the Context of Digitalization and Standards: A Data Mining Practice”, *Erciyes İletişim Dergisi*, vol. 10 (1), pp. 79–103. <https://doi.org/10.17680/erciyesiletisim.1185310>.
9. Thompson, A. A., Strickland, A. J. and Gamble, J. E. (2024), *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage*, 23rd ed, McGraw-Hill, New York, United States.

Стаття надійшла до редакції 15.05.2025 р.