

На основі цього особа, що приймає рішення, матиме можливість прослідкувати зміни всіх досліджуваних показників, врахувати це при прийнятті управлінського рішення та побудувати прогноз: яку величину прийме оцінка у наступному періоді після прийняття управлінського рішення або не враховуючи його.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Bitner M. J. The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents [Text] / M. J. Bitner, B. H. Booms // Journal of Marketing. – 1990. – № 54. – Р. 71–84.
2. Національний банк України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.
3. Новини фінансів в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://news.finance.ua/>.
4. Аналіз банків України: огляди, графіки, факти [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bankografo.com/>.
5. Певзнер Л.Д. Теория систем управления / Л.Д. Певзнер. – М. : Издательство Московского государственного горного университета, 2002. – 472 с.
6. Синявська О.О. Застосування методів нечіткої логіки при оцінюванні якості банківських послуг / О.О. Синявська // Моделі управління в ринковій економіці : зб. наук. праць ; заг. ред. та передмова Ю.Г. Лисенка ; Донецький нац. ун-т. – 2014. – С. 300–313.
7. Закон України «Про банки і банківську діяльність» // Відомості Верховної Ради. – 2001. – № 5–6.
8. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку : [підручник] / Л.О. Примостка ; 2-ге вид., доп. і перероб. – К. : КНЕУ, 2004. – 468 с.
9. Герасимович А.М., Алексеєнко М.Д., Парасій-Вергуненко І.М. та ін. Аналіз банківської діяльності : [підручник] / [А.М. Герасимович, М.Д. Алексеєнко, І.М. Парасій-Вергуненко та ін.] ; за ред. А.М. Герасимовича. – К. : КНЕУ, 2004. – 599 с.
10. Присенко Г.В. Прогнозування соціально-економічних процесів : [навч. посіб.] / Г.В. Присенко, Є.І. Равікович. – К. : КНЕУ, 2005. – 378 с.

УДК 659.4:06.051

**Фоміних Т.О.**

*старший викладач кафедри менеджменту  
Запорізького національного технічного університету*

**Кочнова І.В.**

*старший викладач кафедри маркетингу  
Запорізького національного технічного університету*

## ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ PR-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ

У статті проаналізовано розвиток сучасних PR-технологій в Україні, який відбувається на тлі становлення інформаційного суспільства. Розглянуто проектний характер інформаційного суспільства, який передає проектні якості новим інституційованим в нього видам діяльності, в тому числі і такій, як зв'язки з громадськістю, і надає їй транспрофесійного характеру.

**Ключові слова:** PR-діяльність, PR-технології, проект, управління проектами.

### **Фоминых Т.А., Кочнова И.В. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ PR-ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

В статье проанализировано развитие современных PR-технологий в Украине, которое происходит на фоне становления информационного общества. Рассмотрен проектный характер информационного общества, который передает проектные качества новым институциональным в него видам деятельности, в том числе и в такой, как «связи с общественностью», и придает ей транспрофессиональный характер.

**Ключевые слова:** PR-деятельность, PR-технологии, проект, управление проектами.

### **Fominykh T.O., Kochnova I.V. USE OF MODERN PR-TECHNOLOGIES IN PROJECT MANAGEMENT**

The article analyzes the development of modern PR-technologies in Ukraine, which occurs against the background of the Information Society. Reviewed project character of the information society, which which transmits the new project qualities as institutionalized in his activities, including such as "public relations" and gives it trans-professional character.

**Keywords:** PR-activities, PR-technologies, project, project management.

**Постановка проблеми.** В умовах інформаційної глобалізації PR отримує в своє розпорядження нові інформаційно-комунікативні технології, збільшується вплив комунікативних технологій на розвиток різних сфер людської діяльності, зокрема, і на управління проектами. Це робить необхідним пошук рішень, що виходять за рамки окремих дисциплін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання PR-технологій привернули особливу увагу багатьох практиків, вчених та консультантів в цій галузі знань. Над дослідженням питань PR працювали такі зарубіжні вчені, як П. Бурдье, Н. Вінер, М. Де Флера, К. Дойча, Ж.-М. Коттре, П. Лазарфельд, Г. Лассуелл, У. Ліппман, У. Луман, Д. Істона, П.Т. Барнум, І. Доман, Т. Джеферсон, Д. Вестингхауз, Е. Бернеза, Д. Флейшман, Дж. Грюниг, Т. Хант, Ж.Л. Шабо, С. Блек.

Аналітики вважають, що стрімкому розвитку PR в Україні сприяли декілька чинників, і в тому числі доробки українських науковців та практиків, що стояли у витоків створення PR і реклами в Україні. Саме завдяки цим фахівцям ми можемо констатувати становлення професійного розвитку зазначених напрямків. В 2012 р. імена українських першопрохідців були визначені шляхом проведення професійних та соціальних опитувань. Серед 50 претендентів обрали 12 найкращих представників цієї професії: Георгій Почешцов, Валентин Королько, Михайло Поплавський, Сергій Гайдай, Леонід Новохатько, Євгеній Ромат, Андрій Ротовський, Лариса Кочубей, Валерій Іванов, Вадим Пустотін, Денис Богущ та Ірина Золотаревич [1].

Дослідженню різнобічних аспектів використання PR-технологій присвятили свої роботи такі вітчизняні

вчені: в міжнародній діяльності – О.В. Шевченко [2], О.С. Дудко [3]; в політиці – Л.О. Кочубей [4]; в організації державного управління та самоврядування – І.Ю. Мартинова [5]; для створення позитивного іміджу збройних сил – У.В. Ільницька [6] та ін.

Щодо особливостей використання PR-технологій в управлінні проектами, то аналіз опублікованих праць, матеріалів наукових конференцій і дискусій, присвячених PR-діяльності, показав, що це питання є недостатньо дослідженим, як у теоретичному, так і в практичному аспектах.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Обґрунтування необхідності використання PR-технологій з метою рішення комунікаційних проблем в управлінні проектами, мінімізації ризику негативного впливу на реалізацію проекту з боку стейкхолдерів.

Об'єктом дослідження є процес використання PR-технологій в управлінні проектами.

Предмет – застосування методів та інструментарію PR-технологій в управлінні проектами з метою надання своєчасної, точної та об'єктивної інформації зацікавленими сторонами по проекту та підвищення взаєморозуміння та співпраці між ними.

Специфіка предмету дослідження визначила різні рівні теоретико-методологічного дослідження (загальнонауковий, конкретно-науковий, міждисциплінарний), що ґрунтуються на системному та процесному підходах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На початку роботи для більш повного розуміння предмету дослідження доцільно проаналізувати поняття, характерні ознаки та критерії притаманні PR-технології. Щодо визначення категорії «PR-технологія», багато авторів, як учених, так і практиків, широко застосовує дане словосполучення, зокрема, Г. Почепцов [7], С. Олійнич, Г. Іліка [8], О. Дерев'яно [9], І. Мартинова [5], І. Биков [10], С. Пашутін [11], В. Галкін [12]. Однак питання про сутність цього поняття залишається відкритим. Проведений аналіз показав, що більшість авторів визначає PR-технологію як особливий вид комунікативної технології та трактує її як процедуру, тобто послідовність певних дій (операцій), що призводять до визначених змін в соціальному об'єкті.

Так В. Кузнецов визначає технологію зв'язків з громадськістю, як «сукупність послідовно застосовуваних процедур, прийомів і способів діяльності з організації зв'язків з громадськістю, спрямованих на найбільш оптимальну і ефективну реалізацію цілей і завдань суб'єкта управління в певний час і в певному місці» [13]. Д. Гавра PR-технологію визначає наступним чином: «PR-технологія – це реалізована засобами PR соціально-комунікативна технологія управління зовнішніми і внутрішніми комунікаціями базисного суб'єкта PR з його цільовими аудиторіями» [14]. Наведемо ще декілька визначень. PR – це особлива технологія та методи, спрямовані на надання позитивного чи негативного ставлення до явища, компанії або особистості в середовищі людей, бізнесу, політики, мистецтва. Технології PR – стратегічні й тактичні комунікаційні технології, що розроблені і здійснюються з метою досягнення взаєморозуміння з різними групами громадськості суб'єкта.

На думку авторів даної статті одним з найбільш вдалих визначень вищезазначеної дефініції є визначення О. Калмикова, згідно з яким PR-технологія – це реалізована засобами PR соціально-комунікативна технологія управління комунікаціями базисного суб'єкта PR з його цільовими громадськостями, що

є сукупністю послідовно застосовуваних процедур, прийомів і способів діяльності, спрямованих на найбільш оптимальну і ефективну реалізацію цілей і завдань суб'єкта управління в певний час і в певному місці [15; 16].

Проаналізуємо характерні ознаки та критерії, притаманні PR-технології, і до таких ознак ряд авторів, зокрема, Д. Гавра, О. Калмиков, М. Денисова відносять:

- штучність і свідоме управління комунікаційними ресурсами. PR-технологія завжди передбачає свідоме управління комунікаційними ресурсами і трансформацію стихійного комунікативного процесу в нову комунікативну реальність, що має керований характер. Така комунікація є продуктом управління і, отже, має не тільки спонтанний, а й відносно штучний характер;

- наявність соціально значущої мети, цілеспрямованість і доцільність. Дана ознака вимагає, щоб суб'єктом PR-технології було не тільки усвідомлене, але і сформульоване у явній формі деяке соціально значуще завдання (мета). Під соціально значущою метою в даному контексті розуміється мета, пов'язана з:

- впливом на свідомість і (або) поведінку певних груп;

- соціальний характер процесу, що піддається PR-технологізації;

- системність. PR-технологія повинна являти собою узгоджену систему дій соціальних суб'єктів, тобто впорядковану сукупність процедур та операцій, що мають стійку структуру і спрямовані на реалізацію певної мети;

- плановий характер. PR-технологія – це завжди діяльність, що розгортається у відповідності із спеціально розробленим планом. У ряді випадків під PR-технологією розуміється саме план відповідних комунікативних процедур та дій, що їх забезпечують;

- технологічність (структура, номенклатура і послідовність процедур і операцій). Сукупність дій суб'єктів комунікації з досягнення будь-якої мети буде PR-технологією тільки в тому випадку, якщо вона буде представлена у вигляді структурованого технологічного ланцюжка процедур та операцій. Даний технологічний ланцюжок називається технологічним процесом PR-технології. Всі PR-технології схожі за параметром технологічності, всі вони представляють структуровані послідовності (системи) процедур і операцій. Але при цьому кожна окрема PR-технологія відрізняється від усіх інших складом, структурою і послідовністю відповідних операцій і процедур, тобто своїми технологічними рядом;

- формальна організація та функціональний розподіл праці. PR-технологія – це впорядкована послідовність дій багатьох людей, складний багатоетапний процес, реалізований, як правило, організованою групою виконавців. Як і будь-яка складна системна управлінська діяльність, PR-технологія вимагає певної формальної організації з закріпленням тих чи інших функцій з розробки та реалізації елементів проекту за окремими виконавцями;

- оптимізація і зворотній зв'язок. Кожна PR-технологія розробляється і реалізується з урахуванням критерію оптимальності. Можливі різні оптимізаційні критерії. Одні технології націлені на отримання заданого результату при найбільш ефективному використанні ресурсів (матеріальних, фінансових, людських, інформаційних, часових тощо) – це ресурсно оптимізовані PR-технології. Інші технології

виходять з необхідності отримання максимального ефекту при заданих ресурсах – це PR-технології, оптимізовані по ефекту. Треті націлюють на отримання необхідного ефекту при заданих ресурсах в найкоротші терміни – темпорально оптимізовані PR-технології. Будь-яка PR-технологія представляє один з перерахованих видів або їх комбінацію;

- дискретність, наявність початку і кінця. PR-технологія – це соціальна технологія вирішення конкретного завдання конкретного соціального суб'єкта. Це означає її дискретність і кінцівку. Коли виникає відповідна потреба, PR-технологія розробляється і запускається в практику. Якщо технологія розроблена і реалізована правильно, то її використання призводить до вирішення поставленого завдання. Рішення завдання є кінцева точка функці-

онування PR-технології. Після цієї точки дію технології припиняється, оскільки потреба в ній відпадає;

- креатив і стандартизація. PR-технологія являє собою своєрідний симбіоз нестандартних та уніфікованих компонентів. З одного боку, стандартизація – необхідний атрибут будь-якої технології, зокрема, PR-технології. З іншого боку, в силу специфіки об'єкта технологізації – комунікативних систем соціальних суб'єктів – PR-технологія припускає наявність творчого креативного компоненту;

- циклічність і можливість тиражування. PR-технологія має свій внутрішній цикл, задану послідовність етапів. Наявність цього циклу впливає з ряду розглянутих вище ознак і критеріїв PR-технології – системності, технологічності, дискретності і т. д. Тиражування при цьому повинно

Таблиця 1

## Інформація за проектами Publicity Creating

		Дані за проектами		
Проект	Біопрепарати – майбутнє сільського господарства	Лонч нової товарної групи: швидко та по-новому	«Візок патріота». PR-підтримка акції «Купуй українське!»	Комплексна комунікаційна програма із зміцнення іміджу ТМ
Замовник	Група компаній «Біона», провідний виробник біо-препаратів для сільського господарства в Україні	ТМ ColorWay.	Мережа продуктових супермаркетів «ЕКО-маркет»	СП «Пальміра-Рута» (ТМ «Монарх», Brooks)
Цілі та завдання	Розробити програму виїзного семінару для фахівців аграрного ринку на підприємство СХП «Нива». Паралельно організувати прес-тур журналістів спеціалізованих та ділових ЗМІ	Вивести на ринок нову товарну групу – чистячі засоби. Увести в обіг нове «родове» слово/поняття для товарної груп – «чистилки». Сформувані базис для розвитку контактів ТМ із споживачами	Акцентувати увагу покупців на акції на підтримку національного виробника	Зміцнити позитивний імідж ТМ «Монарх», додати йому нових відтінків. Налагодити системну роботу зі ЗМІ, сформувати пул лояльних журналістів
Рішення, PR-технології	Розроблено комплексну програму заходу: екскурсія підприємством (лабораторія, виробництво і т.д.); прес-конференція керівництва заводу для ЗМІ, семінар для фахівців (за участі провідних науковців по темі, а також аграріїв-практиків) спілкування під час фуршету та банкету, екскурсія на програма визначними історичними місцями Євпаторії	Рекламна кампанія на трьох провідних радіостанціях України. Формат – короткі (5 секунд) емоційні фрази із високою інтенсивністю. Створення та наповнення блогу, а також майданчиків у соціальних мережах VKontakte, FB, Twitter. Написання та розповсюдження коротких статей про переваги та зручності використання продукції у різних ситуаціях. Проведення фото- та відеосесій із прикладами використання чистилок та порадами фахівців споживачам	Агентство підготувало і розповсюдило в ЗМІ ряд новин і статей, а також запропонувало візуалізацію акції «Купуй українсь-ке!» у вигляді фірмової візки, оформленої в українських мотивах. У візку були викладені товари українських виробників – партнерів акції. Матеріали проекту були викладені на майданчиках «ЕКО-маркет» в соціальних мережах	Проведення двох масштабних презентацій нових колекцій взуття (весна-літо та осінь-зима), із проведенням фешн-шоу, запрошенням селебриті, партнерів та клієнтів. Організація та проведення заходів для загально-національних ЗМІ (прес-брифінги). Організація курсу для журналістів «Обувних слов мастер». Проведення PR-кампанії у ЗМІ, зокрема щодо інформування про новинки та тенденції взуттєвої моди
Результати	Захід активно сприяв формуванню позитивної репутації компанії «Біона», став місцем встановлення нових контактів із потенційними партнерами. У прес-турі взяли участь 15 представників ЗМІ – спеціалізованих та ділових, загально-національних та регіональних. За підсумками заходу вийшла низка публікацій у ЗМІ, що сприяло розповсюдженню інформації про передові біотех-нології, продукцію ТМ BIONA та переваги співпраці із виробником	Поява інформації про товарну групу в ТОП-10 Google. Широкий охват ЦА, (Total Reach – 888,90 тис. осіб) У короткий термін і в рамках невеликого бюджету був успішно проведений запуск нової товарної групи – чистячі засоби ТМ ColorWay. При цьому у проекті було реалізовано ефективний синтез двох каналів комунікацій – радіо та Інтернет, були використані оригінальні прийоми, new media, і введено в обіг нове родові слово для товарної групи «чистилки»	«Візок патріота» привернула увагу покупців і користувачів соціальних мереж – фото візка отримали тисячі лайків	Ключові повідомлення донесено до цільової аудиторії. Налагоджено зв'язки із референтними ЗМІ (ділові, розважальні, популярні, видання про моду). Імідж ТМ набув нових, «модних» рис



здійснюватися на підставі творчого підходу з урахуванням специфіки нового завдання [14–16].

Таким чином, розглянуті ознаки і критерії дозволяють відокремити PR-технології від подібних їм феноменів іншої природи.

На думку Д. Аксеновського, слід розрізняти типову PR-послугу (технологію) від унікальної PR-послуги (проєкту). Саме для позначення унікальних PR-послуг використовується термін «PR-проєкт», а типові PR-послуги позначаються терміном «PR-технологія». Автор стверджує, що унікальність PR-послуги обумовлена не тільки унікальністю середовища реалізації плану, а й унікальністю кінцевого продукту PR-діяльності [17].

І це визначення унікальної PR-послуги корелюється з визначенням «проєкту», наданим РМІ. Згідно з РМВОК, проєкт – це тимчасовий захід, призначений для створення унікальних продуктів, послуг або результатів. Кожен проєкт призводить до створення унікального продукту, послуги або результату [18]. Тобто РМВОК визначає результат за проєктом винятково як унікальний. Фахівці давно вказують, що ця аксіома звузила застосовність проєктних методик без будь-яких раціональних підстав на те, шляхом введення постулату. Спеціалісти вважають, що проєктні методики та інструменти можуть бути досить часто і ефективно застосовані для серійного виробництва, якщо замовлення великі, малосерійні, багатоопераційні та технічно складні [19].

На нашу думку, більш сучасним є визначення ISO 21500, згідно з яким проєкт складається з унікального набору процесів, включає координовані і контрольовані операції з датою початку і завершення, що застосовуються для досягнення мети. Управління проєктами – це застосування методів, інструментів, технік і компетенцій до проєкту [20]. Фактично стандарт ISO 21500 вперше зняв табу на адаптацію проєктної методології до серійної продукції. Саме з такої точки зору автори і застосовують поняття проєкт в даній статті.

Розглянемо практику застосування PR-технології в управлінні проєктами на прикладі компанії стратегічних комунікацій Publicity Creating, що працює на ринку України понад 16 років і є лідером серед українських PR-агенцій. Компанія надає професійні послуги у галузі PR та стратегічних комунікацій, входить до трійки найбільш відомих і до п'ятірки найбільш професійних PR-агенцій України (за підсумками рейтингу «Золоте зерно»).

Компанія є інформаційним лідером галузі (переможець медіа-рейтингу PR-агенцій у 2007, 2009, 2010 рр.), лідер рейтингу активності у соціальних мережах серед PR-агенцій (Social Media Activity Index у 2011, 2012 рр.). Publicity Creating – провідна структура Publicity Group, до складу якої входять: Publicity Creating (стратегічні комунікації та PR), Digital PR-агентство Publicity, агенція яскравих подій ProEvents (event agency) та рекламно-інформаційне бюро «Профіт» (розміщення реклами у ЗМІ) [21].

Розробка та впровадження комплексних комунікаційних програм – основна послуга Publicity Creating, яке володіє унікальним досвідом реалізації різноманітних PR-проєктів, інформацію про деякі з них наведено в табл. 1.

Як свідчать приклади, наведені в табл. 1, відмінною рисою PR-технологій від компанії стратегічних комунікацій Publicity Creating є комплексний інтегрований підхід та ретельний добір інструментів. Кожний клієнт отримує індивідуальне рішення. Складовими PR-технологій є:

- різноманітні PR-заходи (конференції, семінари, круглі столи, презентації, корпоративні та інсентив-тури і т. д.);
- Digital PR (PR у соціальних мережах);
- PR в Інтернет (відео в Інтернеті, Інтернет-конференції, ведення блогів, коментування користувачів та ін.);
- зв'язки зі ЗМІ, різноманітні прес-заходи (прес-конференції, прес-брифінги, круглі столи за участі ЗМІ, прес-ланчі, прес-тури та ін.);
- PR-акції;
- PR-кампанії у ЗМІ тощо.

Спрямованість на цільові аудиторії, ефективність та креативність – все це гармонічно поєднано у PR-проєктах від Publicity Creating.

**Висновки з даного дослідження.** Здатність до трансдисциплінарності синтезу знань на сучасному етапі розвитку економіки та суспільства в сфері «зв'язків з громадськістю» є вкрай нагальною. PR-технологія носить комплексний характер, тобто вимагає для свого рішення залучення результатів безлічі наукових дисциплін, і в першу чергу з управління проєктами. Слід зазначити, що цей зв'язок є зворотнім.

В умовах інформаційної глобалізації PR отримує в своє розпорядження нові інформаційно-комунікативні технології, збільшується вплив комунікативних технологій на розвиток різних сфер людської діяльності, зокрема, і на управління проєктами. Це робить необхідним пошук рішень, що виходять за рамки окремих дисциплін. Щодо особливостей використання PR-технологій в управлінні проєктами, то аналіз опублікованих праць, матеріалів наукових конференцій і дискусій, присвячених PR-діяльності, показав, що це питання є недостатньо дослідженим як у теоретичному, так і в практичному аспектах. Подальші дослідження в цій царині будуть полягати в узагальненні накопиченого досвіду та поглибленні теоретичних і методичних положень щодо вдосконалення процесів та інструментів PR-проєктів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Литвин А. Становлення наукового напрямку розвитку PR в Україні / А. Литвин [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ijimv.knukim.edu.ua/zbirnyk/1\\_2/16-lytvyn.pdf](http://ijimv.knukim.edu.ua/zbirnyk/1_2/16-lytvyn.pdf).
2. Шевченко О.В. PR-технології формування міжнародного іміджу держави / О.В. Шевченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://megalib.com.ua/content/4182\\_Shevchenko\\_OV\\_PR\\_tehnologii\\_formyvannya\\_mijnarodnogo\\_imidij\\_derjavi\\_.html](http://megalib.com.ua/content/4182_Shevchenko_OV_PR_tehnologii_formyvannya_mijnarodnogo_imidij_derjavi_.html).
3. Дудко О.С. Міжнародний ПІАР у позиціонуванні суб'єктів міжнародної діяльності в мультикультурному середовищі / О.С. Дудко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://science.crimea.edu/zapiski/2011/filologiya/uch24\\_41fn/077.pdf](http://science.crimea.edu/zapiski/2011/filologiya/uch24_41fn/077.pdf).
4. Кочубей Л.О. Політичне лідерство і PR-діяльність / Л.О. Кочубей Л.О. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.politik.org.ua/vid/magcontent.php3?m=1&n=61&c=1348>.
5. Мартинова І.Ю. PR-технології в системі органів державного самоврядування / І.Ю. Мартинова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vestnik.kpi.kharkov.ua/files/MicroCAD/2010/S20/>.
6. Ільницька У.В. Перформансна комунікація як політична технологія та складова іміджевої PR-стратегії збройних сил / У.В. Ільницька // Військово-науковий вісник. – 2009. – Вип. 12. – С. 189–200.
7. Почепцов Г.Г. Паблік рилейшнз для професіоналов / Г.Г. Почепцов ; изд. 6-е, доп. – К. : «Ваклер», 2005. – 624 с.
8. Олійнич С. Різновиди сучасних PR-технологій / С. Олійнич, Г. Ліка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/market/4448-riznovidi-suchasnikh-pr-tekhnologij.html>.
9. Дерев'янка О.Г. Роль PR-технологій у формуванні репутації компанії / О.Г. Дерев'янка // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2013. – Вип. 28. – Т.1.

10. Быков И. Технологии брендинга / И. Быков. – СПб. : Факультет журналистики СПбГУ, 2009. – 70 с.
11. Пашутін С. PR-технологии оптовой фармацевтической компании / С. Пашутин. – Практический маркетинг. – 2002. – № 3.
12. Галкин В.В. Работа с болельщиками и внешними организациями. PR-технологии в спорте / В.В. Галкин [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://vadim-galkin.ru/sport-2/sport-business/pr-technologies-in-sport/>.
13. Кузнецов В.Ф. Связи с общественностью: теория и технологи / В.Ф. Кузнецов. – М. : Аспект Пресс, 2005. – С. 196.
14. Гавра Д.П. Социально-коммуникативные технологии: сегодня и завтра / Д.П. Гавра // PR диалог. – 2003. – № 2-3 (март – июнь).
15. Калмыков А.А. Системное описание PR-технологии / А.А. Калмыков, М.А. Денисова [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://jarki.ru/wppress/2010/02/15/430/>.
16. Калмыков А.А. Методическая экспертиза PR-технологий / А.А. Калмыков, М.А. Денисова // Консультант директора. – 2007. – № 14(290). – С.11–21.
17. Аксеновский Д.И. PR для заказчика / Д.И. Аксеновский [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://pr-axiz.okis.ru/about.html>.
18. Руководство к Своду знаний по управлению проектами / Project Management Institute ; изд. 4-е. – Project Management Institute, 2008. – С. 5.
19. Иванов В. Комментарии к ISO 21500. Глава 3. Понятия проектного менеджмента / Владимир Иванов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.projectprofy.ru/articles.phtml?aid=461>.
20. Справочный материал к тренингу «Управление проектами по стандарту ISO 21500» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://iso21500.ru/3-3-project-management/>.
21. Сайт компанії Publicity Creating [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.publicity.com.ua/about-us/>.