

**Національний університет
«Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка**

Факультет дошкільної, початкової освіти і мистецтв

Кафедра мистецьких дисциплін

ТЕМА

**УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
УСТАНОВ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВА (НА ПРИКЛАДІ ЧЕРНІГІВСЬКОГО
ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА
КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ)**

Кваліфікаційна робота

Галузь знань 02 Культура і мистецтво

Спеціальність 028 Менеджмент соціокультурної діяльності

Освітній ступінь: магістр

Кваліфікація: магістр з менеджменту соціокультурної діяльності

Виконала: магістрантка спеціальності

Менеджмент соціокультурної діяльності

24-М гр. Кульбако Анастасія Василівна

Науковий керівник: д.е.н., професор

Ладонько Людмила Степанівна

Чернігів – 2025

Міністерство освіти і науки України
Національний університет
«Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка

Факультет дошкільної, початкової освіти і мистецтв
Кафедра мистецьких дисциплін
Спеціальність Менеджмент соціокультурної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри
д.п.н., професор Тамара СКОРИК
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали)
«_____» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ
НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

Кульбако Анастасії Василівні
(прізвище ім'я, по батькові)

Тема роботи: «Перспективи міжнародного культурного співробітництва в умовах післявоєнного відродження України»

Затверджена: протокол № 3 від «28» жовтня 20204 р.
на засіданні кафедри мистецьких дисциплін

Термін подання завершеної роботи на кафедру «16» грудня 2025 р.

Дата захисту кваліфікаційної роботи «23» грудня 2025 р.

Кваліфікаційна робота допущена до захисту рішенням кафедри мистецьких дисциплін Протокол № 6 від 12 грудня 2025 р.

Рекомендовано до захисту _____
підпис ПБ наукового керівника

Результати захисту _____
оцінка дата захисту

Голова ЕК _____
підпис ПБ голови ЕК

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК
ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Етап роботи	Зміст роботи	Термін виконання	Відмітка про виконання
I. Підготовчий	Вибір теми і призначення наукового керівника магістерської роботи	30.09.2024	Виконано
	Затвердження теми магістерської роботи	28.10.2024	Виконано
II. Дослідницький	Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання магістерської роботи, затвердження його керівником	07.12.24	Виконано
III. Емпіричний	Збір та узагальнення зібраного матеріалу за темою дослідження	20.12.24	Виконано
	Підготовка першого розділу чорнового варіанту роботи і подання на прочитання науковим керівником. Підготовка статті та тез.	28.01.24	Виконано
	Доопрацювання тексту роботи з урахуванням зауважень наукового керівника, подання її на друге читання	25.02.25	Виконано
	Підготовка другого розділу чорнового варіанту роботи і подання його на прочитання науковим керівником	05.03.25	Виконано
IV. Робота над текстом	Доопрацювання тексту роботи з урахуванням зауважень наукового керівника, подання її на друге читання	15.05.25	Виконано
	Підготовка третього розділу чорнового варіанту роботи і подання його на прочитання науковим керівником	15.10.25	Виконано

V. Технічне оформлення роботи	Доопрацювання тексту роботи з урахуванням зауважень наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, що проводились під час переддипломної практики, подання її на друге читання	02.12.25	Виконано
VI. Підготовка роботи до захисту	Попередній захист магістерської роботи на засіданні кафедри, підготовка до захисту на засіданні екзаменаційної комісії	05.12.25	Виконано
	Подання магістерської роботи для реєстрації на кафедрі, рецензування та підготовка відгуку науковим керівником	16.12.25	Виконано
	Публічний захист виконаної кваліфікаційної роботи	23.12.25	Виконано

Науковий керівник: _____

(підпис)

д.е.н., професор Людмила Ладонько

(ім'я, по батькові)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УСТАНОВ КУЛЬТУРИ ТА МИСТЕЦТВА	11
1.1 Сутність управління інформаційно-рекламною діяльністю установ культури та мистецтва	11
1.2 Нормативно-правове регулювання рекламної діяльності в Україні та світі .	24
Висновки розділу 1	31
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ	34
2.1 Аналітичне дослідження Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм	34
2.2. Аналіз діяльності підприємства за допомогою методів стратегічного аналізу	49
Висновки до розділу 2	60
РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ	63
3.1. Впровадження інноваційних методів та інструментарію в організацію інформаційно-рекламної діяльності закладу.....	63
3.2. Розробка та обґрунтування пропозицій щодо покращення інформаційно- рекламної діяльності Чернігівського філармонійного центру в період воєнного часу	69
Висновки до розділу 3	75
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83
ДОДАТКИ.....	88
ДОДАТОК А. ЗОВНІШНІЙ ВИГЛЯД БУДІВЛІ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ...	88
ДОДАТОК Б. ЗОВНІШНІЙ ВИГЛЯД ГОЛОВНОЇ СТОРІНКИ САЙТУ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ	89

ДОДАТОК В. ЗОВНІШНІЙ ВИГЛЯД ГОЛОВНОЇ СТОРІНКИ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ НА ПЛАТФОРМІ FACEBOOK	90
ДОДАТОК Г. ЗОВНІШНІЙ ВИГЛЯД СТОРІНКИ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ У СОЦІАЛЬНІЙ МЕРЕЖІ INSTAGRAM	91
ДОДАТОК Д. ЗОВНІШНІЙ ВИГЛЯД СТОРІНКИ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ У МЕСЕНДЖЕРІ TELEGRAM	93
ДОДАТОК Е. ЗОВНІШНІЙ ВИГЛЯД ГОЛОВНОЇ СТОРІНКИ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ НА ПЛАТФОРМІ ВІДЕОХОСТИНГУ YOUTUBE	94
ДОДАТОК Ж. ПРИКЛАДИ АФІШ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ...	95

ВСТУП

Актуальність. У сучасному інформаційному суспільстві культура та мистецтво відіграють важливу роль у формуванні світогляду людини, збереженні національної ідентичності та розвитку суспільства в цілому. Установи культури, такі як філармонійні центри, є важливими осередками культурного життя містян. Вони пропонують широкий спектр послуг для різних аудиторій. Проте, у зв'язку зі швидкими змінами в інформаційному просторі та зростанням конкуренції, ефективна інформаційно-рекламна діяльність стає одним із ключових факторів успіху таких установ. Вона спрямована на формування позитивного іміджу, залучення цільової аудиторії та розширення її кола, популяризацію культурних цінностей. Запорукою успіху та конкурентоспроможності установ культури і мистецтва є ефективне управління цією діяльністю.

Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм, як один із провідних культурних закладів регіону, також стикається з необхідністю удосконалення своїх комунікаційних стратегій. Зміни у поведінці споживачів культурних послуг, поява нових технологій та каналів комунікації вимагають від філармонійного центру постійного пошуку нових підходів до просування своїх заходів та популяризації мистецтва.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням загальної теорії та практики управління рекламною діяльністю підприємств присвячено значну кількість фундаментальних наукових праць Д. Сендерова, Є. Ромата, Л. Балабанової, Т. Лук'янець, а також класиків маркетингу Дж. Р. Россітера, Л. Персі, Р. Батри, Д. Аакера та Д. Огілві. Організаційні аспекти рекламного менеджменту та шляхи його вдосконалення детально розглянуто у працях А. Бурлаєнка, К. Воронова, К. Павлова, Л. Гермогенової, Р. Сорокіна та Д. Беклешова. Психологічний вплив реклами на особистість споживача вперше глибоко дослідили М. Мануйлов, К. Абрамов, Т. Кьоніг. Специфіку реклами крізь призму соціокультурних функцій проаналізовано в роботах О. Курти, Ю. Літвінової, А. Лященко, Н. Чаган, В. Терemenko.

Разом з тим, аналіз наукового доробку останніх 2020–2025 років дозволяє простежити суттєву еволюцію поглядів, яка ще недостатньо висвітлена в літературі. Якщо раніше управління рекламою розглядалося переважно як функція збуту (Т. Рибаченко), то сучасні вітчизняні дослідники (М. Демченко, О. Копієвська) в умовах воєнного стану переосмислюють її як частину системи антикризових комунікацій та збереження ідентичності. Водночас новітній зарубіжний досвід (Б. Волмслі) пропонує зміну парадигми від прямого «рекламного впливу» до стратегії «залучення аудиторії». Роботи зарубіжних дослідників висвітлюють різноманітні стратегії рекламного менеджменту, розроблені переважно для розвинених стабільних економік. Відтак, їхні рекомендації не завжди повною мірою враховують кризові явища та соціокультурні особливості, притаманні сучасному етапу розвитку українського підприємництва. Саме цей аспект, інтеграція сучасних світових підходів у практику вітчизняних філармоній, потребує детальнішого вивчення у кваліфікаційній роботі.

Мета дослідження. Метою роботи є дослідження теоретико-методичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення та підвищення ефективності інформаційно-рекламної діяльності Обласного комунального концертно-видовищного підприємства «Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм», спрямованих на збільшення аудиторії, підвищення лояльності відвідувачів та зміцнення позитивного іміджу установи в сучасних соціокультурних умовах.

Завдання дослідження:

1. Розкрити сутність та складові процесу управління інформаційно-рекламної діяльності установ культури та мистецтва, визначити основні фактори впливу.
2. Систематизувати методи та засоби інформаційно-рекламної діяльності організації.
3. Здійснити аналіз стану інформаційно-рекламної діяльності філармонійного центру.

4. Виявити сильні та слабкі сторони інформаційно-рекламної діяльності.

5. Розробити рекомендації щодо удосконалення інформаційно-рекламної діяльності філармонійного центру.

Об'єктом дослідження є процес управління інформаційно-рекламною діяльністю філармонійного центру.

Предметом дослідження є теоретичні підходи, практичний інструментарій інформаційно-рекламної діяльності Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм.

Методологічну основу дослідження складають **такі методи:**

Теоретичний аналіз літератури: вивчення наукових праць, статей, монографій з питань маркетингу, реклами, культурології.

Аналіз документації: вивчення внутрішніх документів філармонійного центру, звітів, планів, маркетингових досліджень.

Соціологічні методи: проведення опитувань, інтерв'ю з відвідувачами філармонійного центру, працівниками установ та експертами в галузі культури.

Методи маркетингових досліджень: аналіз ринку культурних послуг, дослідження конкурентної довкілля, сегментація цільової аудиторії.

Наукова новизна дослідження полягає в глибокому аналізі специфіки інформаційно-рекламної діяльності культурних установ в Україні. Дослідження дозволить виявити особливості та тенденції розвитку маркетингу в культурній сфері нашої країни, що є актуальним питанням для теоретичних досліджень та практичного застосування. Дослідження передбачає застосування інноваційних підходів до просування культурних продуктів, таких як соціальні мережі, цифрова реклама, персоніфікація маркетингових комунікацій. Дослідження охоплює різні аспекти інформаційно-рекламної діяльності, включаючи аналіз цільової аудиторії, розробку бренду, створення рекламних матеріалів, використання цифрових каналів комунікації. На прикладі Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм розроблені рекомендації щодо удосконалення інформаційно-рекламної діяльності подібних установ.

Теоретичною основою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань маркетингу у сфері культури, теорії комунікацій, соціології культури.

Апробацію результатів дослідження було здійснено шляхом публікацій у матеріалах конференцій:

1. Ладонько Л., Кульбако А. Особливості управління інформаційно-рекламною діяльністю установ культури та мистецтва. Матеріали XX Міжнародної науково-практичної конференції «Євроінтеграційні процеси в сучасній Україні: освітній і культурно-мистецький вимір» (21-22 листопада 2024 року). Рівне: РДГУ, 2024. Програма конференції [1].

2. Ладонько Л., Кульбако А. Інформаційно-рекламний менеджмент організацій культури та мистецтва. Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Південноукраїнські наукові студії» (19-21 листопада 2024 року) Одеса: ПНУ імені К. Д. Ушинського, 2024 [2].

3. Ладонько Л., Кульбако А. Дослідження інформаційно-рекламної діяльності підприємства методами стратегічного аналізу. Матеріали VI Міжнародної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Концепти соціокультурної трансформації сучасного суспільства» (22–23 травня 2025 р.) Одеса: ПНПУ імені К. Д. Ушинського, 2025 [3].

Обсяг і структура роботи. Поставлені мета та завдання зумовили структуру магістерської роботи, яка складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 88 сторінок, 56 літературних джерел. В роботі наведено 1 рисунок, 12 таблиць, 7 додатків.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УСТАНОВ КУЛЬТУРИ ТА МИСТЕЦТВА

1.1 Сутність управління інформаційно-рекламною діяльністю установ культури та мистецтва

У сучасному світі, що характеризується гібридними загрозами та стрімкою цифровою трансформацією, інформаційно-рекламна діяльність установ культури та мистецтва (музеїв, театрів, філармоній тощо) перестала бути лише інструментом продажу квитків, вона перетворилася на критично важливий стратегічний механізм виживання та сталого розвитку установи.

Сутність управління інформаційно-рекламною діяльністю установ культури та мистецтва полягає у здатності інтегрувати антикризові комунікації, що є відповіддю на військові ризики, економічну нестабільність та пандемії з високотехнологічним маркетингом, оскільки культурний продукт є унікальним і вимагає особливого підходу до просування [1, 2].

Це вимагає від таких установ стратегічно формувати стійкий імідж та залучати цільову аудиторію не лише через традиційні, але й через персоналізовані цифрові канали [2, 3].

Управління інформаційно-рекламною діяльністю установ культури та мистецтва стає комплексним керованим процесом, що об'єднує соціокультурний, креативний та економічний підходи, які були досліджені науковцями України та інших держав. Серед провідних видатних науковців, які заклали основи сучасного розуміння реклами та її управління, перш за все варто виділити іноземних дослідників – Філіпа Котлера [4], чий маркетинговий підхід досі є домінуючим, а також Девіда Огліві та Россера Рівза, які розробили креативні та ефективні рекламні стратегії [5, 6].

У сфері інтегрованих маркетингових комунікацій, що є ядром інформаційно-рекламної діяльності, неоціненний внесок зробив Дональд Шульц [7], а Жан Бодрійяр [8] та П'єр Бурдьє досліджували соціокультурний та символічно-знакові аспекти рекламного просування [9].

Серед українських науковців значний внесок у дослідження інформаційно-рекламною діяльністю, особливо в контексті культури та соціальних відносин, зробили Людмила Лясота, Олена Голованьова, Надія Лисиця, Юрій Миронов та Анастасія Макарова, які адаптували світові теорії до вітчизняних реалій та специфіки культурного продукту [10]. Ці науковці вивчали ефективність комунікації, роль реклами в економіці та її функцію щодо соціальної відповідальності культурних установ, підкреслюючи, що управління інформаційно-рекламною діяльністю є комплексним стратегічним завданням, що вимагає синтезу економічних, творчих і соціальних знань, воно має забезпечити баланс між просвітницькою місією (популяризацією мистецтва) та економічною ефективністю (фінансовою стійкістю). У науковому дискурсі останніх років простежується еволюція поглядів на роль реклами: якщо раніше вона розглядалася крізь призму продажів, то сьогодні вітчизняні вчені М. Демченко та О. Копієвська визначають її як ключовий елемент стійкості та захисту ідентичності під час воєнного стану. Цей підхід корелює з передовим зарубіжним досвідом, зокрема ідеями Б. Волмслі щодо заміни традиційного «рекламного впливу» на модель «залучення аудиторії», що передбачає побудову довгострокових відносин зі споживачем. Кінцева мета цього управління - активно працювати з репутацією в умовах постійної інформаційної нестабільності, перетворюючи інформаційно-рекламну діяльність на головний інструмент мінімізації ризиків та довгострокового забезпечення доступу суспільства до культурних цінностей [11, 12].

Зважаючи на специфіку культурної сфери та необхідність стратегічного аналізу, пропонуємо розроблене власне, більш адаптоване визначення:

Інформаційно-рекламна діяльність – це стратегічний комунікаційний процес та комплекс інтегрованих заходів, спрямованих на поширення релевантної інформації про бренд, товари, послуги або культурні цінності з метою ефективного залучення уваги потенційних споживачів та стимулювання стійкого інтересу, що досягається через використання вимірюваних маркетингових

інструментів для досягнення визначених бізнес- та репутаційних цілей підприємства [12, 13].

На основі вивчення літературних джерел із обраної тематики можна виділити наступні види інформаційно-рекламної діяльності:

Реклама, мається на увазі дистрибуція повідомлень про продукт або послугу у засобах масової інформації (зокрема, на телебаченні, радіо, у пресі та в мережі інтернет).

PR (зв'язки з громадськістю), тобто формування позитивного іміджу компанії або продукту за допомогою публікацій у ЗМІ, організації заходів, спонсорства тощо.

Direct marketing (прямий маркетинг) - безпосереднє звернення до споживачів за допомогою поштових розсилок, електронної пошти, телефонних дзвінків тощо.

Sales promotion (стимулювання збуту) засобами проведення акцій, розіграшів, конкурсів, надання знижок тощо для стимулювання продажів.

Виходячи із логіки даного процесу, основними складовими інформаційно-рекламної діяльності є:

1. *Інформування* – надання споживачам достовірної та актуальної інформації про продукт або послугу.
2. *Переконання* – формування позитивного ставлення до продукту або послуги та переконання споживачів у його перевагах.
3. *Стимулювання* – спонукання споживачів до придбання продукту або послуги.

Оскільки саме рекламна діяльність становить основу інформаційно-комунікативної роботи, наведемо основні аспекти реклами з точки зору теоретиків і практиків рекламної діяльності подані у таблиці 1.1.

Основні аспекти рекламної діяльності

Напрямок дослідження	Автори	Ключові аспекти
Загальний аналіз реклами як інструменту комунікації	Дж. Бернет, Д. Огілві, У. Уеллс, С. Моріарті, Е. Головльова, Ю. Бернадська, В. Музикант, Ю. Миронов, Р. Крамар та ін.	Реклама як комунікаційний процес, моделі комунікації, ефективність комунікації, вплив реклами на аудиторію
Реклама як економічний інструмент	В. Фрайбургер, Ф. Котлер, К. Ротцолл, Ч. Сендідж, Л. Лясота, А. Філіна, С. Матвєєв	Реклама як фактор економічного зростання, вплив реклами на споживання, роль реклами в маркетингу
Реклама як символічно-знакова система	П. Бурд'є, Ж. Бодрійяр, К. Сичева, Ю. Шмига	Реклама як система знаків та символів, культурні коди в рекламі, вплив реклами на формування ідентичності
Місце реклами в системі соціальних відносин	О. Савельєва, Н. Лисиця, К. Цимбал, А. Макарова, Н. Удріс	Вплив реклами на соціальні відносини, етичні аспекти реклами, соціальна відповідальність реклами

Джерело: складено автором на основі [3, 5, 10].

Отож, подана таблиця наочно демонструє багатогранність та міждисциплінарний характер дослідження реклами, що виходить далеко за межі простої комерційної комунікації; вона показує, що для комплексного стратегічного аналізу інформаційно-реklamної діяльності підприємства необхідно інтегрувати чотири ключові напрями: загальний аналіз розкриває рекламу як комунікаційний процес та інструмент впливу на аудиторію, економічний аспект розглядає її як стратегічний інструмент економічного зростання та фактор споживання, культурно-семіотичний підхід фокусується на ролі реклами як системи знаків і символів, що формують ідентичність бренду, а соціальний аспект акцентує увагу на етичних питаннях та соціальній відповідальності; таким чином, стратегічний успіх залежить від розуміння реклами як інструменту, що інтегрує в собі комерційні цілі з потужним культурним та соціальним впливом. З огляду на це, ефективний стратегічний аналіз передбачає інтеграцію всіх вищезгаданих концепцій. Такий підхід дозволяє вийти за межі вузького розуміння реклами як інструменту продажів та інтерпретувати її як комплексний механізм, що виконує комунікаційну, культурну та соціальну функції. Цей інтегрований аналіз дозволяє

раціонально визначити найбільш результативні методи досягнення цільової аудиторії та знизити ризик марного витрачання наявних ресурсів [13].

Виділимо, що серед основні аспектів рекламної діяльності найбільш ефективними з точки зору стратегічного аналізу та досягнення довгострокових цілей підприємства є ті, що забезпечують високу адресність, інтерактивність та вимірюваність результатів [14].

Серед засобів інформаційно-реklamної діяльності найбільш дієвими є:

- *Друкована продукція*: буклети, листівки, каталоги, газети, журнали.
- *Аудіо- та відеоматеріали*: рекламні ролики, презентації, відеоогляди.
- *Інтернет*: веб-сайти, соціальні мережі, блоги, форуми.
- *Зовнішня реклама*: білборди, сітілайти, банери.
- *Транспортна реклама*: розміщення реклами на транспортних засобах [15].

– Ефективність інформаційно-реklamної діяльності залежить від багатьох факторів:

- *Цільова аудиторія*: наскільки точно визначено цільову аудиторію та її потреби.
- *Повідомлення*: наскільки чітко, зрозуміло та переконливо сформульовано повідомлення.
- *Канали комунікації*: наскільки результативно використовуються медіа-канали для досягнення цільових сегментів.
- *Креативність*: наскільки оригінально та креативно оформлено рекламне повідомлення [16].

Тому, інформаційно-реklamна діяльність є важливим інструментом маркетингу, який дозволяє компаніям залучати увагу споживачів, формувати позитивний імідж та стимулювати продажі.

Рекламний менеджмент слугує організаційною базою інформаційно-реklamної діяльності, структурує весь рекламний процес, починаючи з дослідження ринку та обґрунтування необхідності реклами і закінчуючи

виробництвом рекламного продукту, його поширенням та контролем результативності всіх рекламних дій.

По-перше, це цілісний процес управління, який системно включає в себе всі етапи рекламної діяльності – від дослідження ринку та розробки стратегії до створення рекламних матеріалів, їх розміщення та оцінки ефективності. Рекламний менеджмент забезпечує системний та науковий підхід до організації рекламної кампанії, що дозволяє досягти максимальних результатів при мінімальних витратах.

По-друге, Вона являє собою цілеспрямований процес досягнення визначених маркетингових орієнтирів. Рекламний менеджмент допомагає компанії ідентифікувати цільову аудиторію, визначити її потреби та розробити ефективні рекламні звернення, які будуть впливати на споживачів та стимулювати їх до придбання товарів або послуг.

Отже, узагальнюючи, запропонуємо наступне визначення: *реklamний менеджмент* – це систематизований комплекс процесів, що включає планування, розробку, виконання, контроль та аналіз результативності рекламної діяльності, націленої на досягнення визначених маркетингових цілей.

Сутність рекламного менеджменту полягає в тому, щоб забезпечити ефективну інтеграцію та координацію всіх етапів рекламної діяльності - від аналізу ринку та розробки стратегії до створення рекламних продуктів, їх розміщення та оцінки ефективності. Це забезпечує системний та науково обґрунтований підхід до організації рекламного процесу, що дозволяє досягати максимальних результатів при оптимальному використанні ресурсів [17].

Рекламний менеджмент є важливим інструментом маркетингу, який дозволяє компаніям досягати успіху на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність та забезпечувати стабільний розвиток.

Рекламодавець виступає ядром системи управління рекламою виступає рекламодавець (фізична чи юридична особа), який ініціює, фінансує та координує весь цикл виробництва та трансляції рекламного повідомлення.. Першочерговим завданням рекламодавця є формування плану рекламних заходів.

Другим і вагомим структурним компонентом системи рекламного менеджменту виступають *реklamні агентства*. Значна частина вітчизняних підприємств надає перевагу делегуванню функцій просування саме цим спеціалізованим установам, визнаючи доцільність залучення професійних посередників для підвищення ефективності комунікації. Рекламні агентства діють як центри розробки креативних стратегій та виступають сполучною ланкою між бізнесом і медіа, забезпечуючи просування продукту до обраного сегмента аудиторії.

Наступною третьою важливою ланкою є *ринки та споживачі*. Саме споживач перебуває у фокусі системи управління, виступаючи одночасно як об'єкт спрямування рекламних кампаній та як предмет системного наукового вивчення.

Четвертою складовою рекламного менеджменту є *інформація*, яка відіграє ключову роль у системі рекламного менеджменту, адже вона є основою для прийняття обґрунтованих рішень на всіх етапах рекламної діяльності. Інформація про демографічні характеристики, потреби, мотивації, поведінку та купівельні звички цільової аудиторії є критично важливою для розробки ефективної рекламної стратегії [17].

Інформація дозволяє ідентифікувати різні сегменти цільової аудиторії та адаптувати рекламні повідомлення для кожної з них. Можна виділити такі види інформації, які є ключовим ресурсом рекламного менеджменту (рис. 1.1).

Отже, інформація є критичною передумовою успішного рекламного менеджменту, оскільки вона дає змогу компаніям глибоко розуміти свою цільову аудиторію, формувати ефективні рекламні стратегії, створювати якісні комунікаційні матеріали та оптимізувати розміщення реклами; без аналітичних даних, стратегічне управління рекламною діяльністю не було б здійсненним [18]. Варто наголосити, що результативність реклами (як невід'ємної складової маркетингових комунікацій) безпосередньо залежить від комплексу ключових чинників: коректним вибором цільової аудиторії, створенням креативного та

змістовного повідомлення, застосуванням оптимальних каналів комунікації та систематичним аналізом отриманих результатів.



Рис. 1.1. Види та місце інформації у структурі рекламного менеджменту
Джерело: розроблено автором на основі [15, 17].

Виходячи із сутності *рекламного менеджменту*, основними завданнями інформаційно-рекламної діяльності є:

1. *Формування позитивного іміджу*, тобто створення сприятливого враження про компанію, її товари чи послуги у цільової аудиторії.
2. *Стимулювання інтересу та привертання уваги* потенційних клієнтів до рекламного звернення та продукту/послуги.
3. *Інформування* - надання споживачам необхідної та достовірної інформації про продукт/послугу, його властивості, переваги та можливості.
4. *Формування потреби* - стимулювання інтересу та потреби у споживачів до пропонованого продукту/послуги.

5. *Переконання* споживачів у перевагах та унікальності продукту/послуги, спонукання до придбання.

6. *Стимулювання збуту методами* активізації продажів та збільшення обсягів реалізації продукту/послуги.

7. *Підвищення лояльності*, а саме формування довгострокових та позитивних відносин зі споживачами, забезпечення їх задоволенням від використання продукту/послуги.

8. *Охоплення цільової аудиторії* - донесення рекламного повідомлення до потрібної аудиторії за допомогою ефективних каналів комунікації.

9. *Здійснення системного контролю та оцінки* результативності інформаційно-реklamних заходів з метою їх подальшої оптимізації та підвищення стратегічної ефективності.

Ці завдання є взаємопов'язаними та спрямованими на досягнення успіху компанії на ринку [17, 18]. Функції управління інформаційно-реklamною діяльністю спрямовані на забезпечення виконання всього спектру завдань щодо даного виду діяльності представлені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Функції управління інформаційно-реklamною діяльністю

Функція	Опис
Аналітична	Дослідження ринку та цільової аудиторії (збір та аналіз даних про потреби, мотивації, поведінку споживачів, конкурентів, тенденції ринку). Здійснення SWOT-аналізу (комплексна діагностика внутрішнього потенціалу підприємства та ідентифікація зовнішніх ринкових факторів впливу). Оцінка результативності рекламних заходів (моніторинг досягнення планових показників з метою виявлення відхилень та оптимізації подальших комунікаційних стратегій).
Планувальна	Формування стратегії (постановка стратегічних цілей, ідентифікація цільової аудиторії, генерація ключового комунікаційного послання та обґрунтування вибору медіаканалів). Бюджетування (визначення необхідного фінансування та розподіл коштів між різними видами реклами). Медіапланування (визначення найбільш ефективних каналів розміщення реклами).

Організаційна	Створення команди (формування команди фахівців). Розподіл обов'язків (чітке визначення функцій та відповідальності). Координація дій (забезпечення злагодженої роботи всіх учасників).
Виконавча	Створення контенту (розробка рекламних матеріалів різних видів). Розміщення реклами (розміщення рекламних матеріалів у вибраних каналах). Проведення заходів (організація та проведення різноманітних рекламних заходів).
Контролююча	Моніторинг (постійний контроль за ходом реалізації). Оцінка результатів (аналіз отриманих даних для оцінки ефективності). Коригування дій (внесення необхідних змін до стратегії та тактики).

Джерело: складено автором на основі [17, 18].

Отже, систематизовані функції управління інформаційно-рекламною діяльністю, демонструють, що цей процес є циклічним і стратегічно інтегрованим: він починається з аналітичної функції, яка включає дослідження ринку, swot-аналіз та оцінку ефективності попередніх кампаній; далі слідує планувальна функція, що передбачає розробку стратегій, визначення цілей та бюджетування, включаючи медіапланування (вибір оптимальних каналів); організаційна функція забезпечує координацію дій та розподіл обов'язків у команді; виконавча функція відповідає безпосередньо за створення контенту, розміщення реклами та проведення заходів; і, нарешті, контролююча функція забезпечує моніторинг, оцінку результатів та коригування дій, замикаючи цикл і надаючи дані для наступного аналітичного етапу.

Інформаційно-рекламна діяльність у контексті культурних установ – це комплекс заходів, спрямованих на ефективне донесення інформації про культурні події, проекти та послуги до широкої аудиторії. Йдеться не про механічне поширення інформації, а про комплексний стратегічний процес, спрямований на конструювання позитивного іміджу закладу, розширення глядацької аудиторії та формування кола лояльних відвідувачів.

Інформаційно-рекламна діяльність може здійснюватися як власними силами підприємства СКД (через рекламний відділ), так і за допомогою спеціалізованих рекламних агентств або через канали розповсюдження інформації. Розподіл функцій рекламно-інформаційного відділу представлений у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Розподіл функцій у рекламно-інформаційному відділі

	Функція	Відповідальний підрозділ/спів-робітник	Ключові завдання	Інструменти та технології
1	Розробка рекламної стратегії	Маркетинговий або рекламний відділ	Аналіз цільової аудиторії, визначення каналів комунікації, бюджетування	Google Analytics, маркетингові платформи
2	Створення рекламних матеріалів	Дизайн-студія	Розробка макетів, написання текстів, відеопродакшн.	Adobe Photoshop, Illustrator, Premiere Pro
3	Розміщення реклами	Медіапланер	Вибір рекламних майданчиків, запуск кампаній	Google Ads, Facebook Ads Manager
4	Аналіз ефективності	Аналітик	Збір та аналіз даних, підготовка звітів	Google Analytics, CRM-системи
5	Моніторинг репутації бренду	SMM-менеджер	Відстеження згадок бренду в соцмережах, відгуків	Brandwatch, Mention

Джерело: розроблено автором на основі [18, 19].

Представлений розподіл функцій у рекламно-інформаційному відділі ілюструє спеціалізовану структуру управління рекламною діяльністю, де кожна стратегічна функція — від розробки стратегії (маркетинговий відділ), створення матеріалів (дизайн-студія) та розміщення реклами (медіаменеджер) до аналізу ефективності (аналітик) і моніторингу репутації (smm-менеджер) — чітко закріплена за відповідальним підрозділом; ключовим є те, що ефективність цього процесу безпосередньо залежить від використання сучасних технологічних інструментів, таких як google analytics, adobe creative suite, google ads та crm-системи, що підкреслює технологічну інтеграцію як необхідну умову для

стратегічного аналізу та вимірювання результатів рекламних кампаній підприємства.

Рекламне звернення – це структурована інформація, яка поширюється з урахуванням мети та предмета реклами.

Рекламний засіб – це кінцева матеріальна форма рекламного повідомлення, призначена для розповсюдження рекламними носіями.

Рекламні носії – це канали розповсюдження реклами, такі як засоби масової інформації, упаковка товарів та інші платформи. Різноманітність завдань, що покладаються на рекламу, зумовлює існування багатьох її видів, кожен з яких має свої переваги та недоліки.

Для успішного функціонування та повноцінного розвитку установ культури і мистецтва у сучасному світі інформаційно-рекламна діяльність набуває виняткової, критичної важливості; її значення фундаментальне, адже вона реалізує низку ключових стратегічних функцій, безпосередньо спрямованих на популяризацію культурного продукту та забезпечення сталої роботи установи. [18, 19].

По-перше, інформаційно-рекламна діяльність забезпечує зв'язок між установою та її аудиторією. Вона інформує про події, заходи, виставки та інші культурні ініціативи, що дозволяє залучити нових відвідувачів та утримати існуючих. Без ефективної комунікації навіть найцікавіші проекти можуть залишитися непоміченими широкою публікою.

По-друге, реклама виступає ключовим інструментом іміджетворення, забезпечуючи конструювання позитивного образу установи та стратегічний розвиток її бренду. Вона допомагає створити унікальний образ, підкреслити цінності та місію організації, що сприяє підвищенню її впізнаваності та авторитету в культурному просторі.

По-третє, інформаційно-рекламна діяльність сприяє залученню фінансування. Крім того, висока медійна активність та сформований бренд є ключовими факторами успішного фандрайзингу. Зацікавленість з боку інвесторів

і партнерів забезпечує диверсифікацію джерел фінансування, необхідну для економічної стійкості та реалізації амбітних культурних ініціатив.

По-четверте, ефективна комунікація сприяє розширенню культурного простору та залученню до мистецтва широких верств населення. Вона допомагає подолати бар'єри та стереотипи, роблячи культуру доступною та цікавою для різних соціальних груп.

Зрештою, інформаційно-рекламна діяльність виступає потужним драйвером розвитку всього соціокультурного сектору, стимулюючи його динамічне оновлення та інтеграцію в сучасний суспільний простір. Привабливий та цікавий контент про культурні події та мистецькі ініціативи може стати додатковим стимулом для туристів відвідати місто чи регіон, що сприяє економічному розвитку та збагаченню культурного середовища. Звичайно, інформаційно-рекламна діяльність має бути професійною, креативною та відповідати сучасним тенденціям. Важливо використовувати різноманітні канали комунікації, враховувати інтереси та потреби аудиторії, а також постійно аналізувати ефективність рекламних кампаній. Успішні установи культури і мистецтва, як правило, мають чітко розроблену інформаційну стратегію та ефективно використовують інструменти реклами для досягнення своїх цілей.

Доречно використати наступний вислів : «Реклама – не точна наука. Це навіювання. А навіювання – це мистецтво» - Вільям Бернбах. Це дозволяє стверджувати, що фінансування інформаційно-рекламної діяльності слід розглядати не як операційні витрати, а як стратегічні інвестиції в майбутнє. Такі вкладення капіталізуються у розвиток культури, розширення аудиторії та зміцнення суспільного авторитету установи [19].

1.2 Нормативно-правове регулювання рекламної діяльності в Україні та світі

Регулювання рекламної діяльності у глобальному вимірі характеризується складністю та багатовекторністю, що зумовлено наявністю унікальних національних законодавчих баз у кожній країні. Водночас, важливу роль у цьому процесі відіграють міжнародні профільні організації та стандарти, діяльність яких спрямована на гармонізацію правового поля та імплементацію уніфікованих етичних норм ведення рекламного бізнесу.

Міжнародні організації, що регулюють рекламну діяльність:

- Міжнародна торгова палата (ICC) - розробила Міжнародний кодекс рекламної практики, який виступає базисом для формування багатьох національних законодавств та етичних норм у сфері реклами [20].

- Всесвітня федерація рекламодавців (WFA) - об'єднує національні асоціації рекламодавців та розробляє рекомендації щодо відповідальної та етичної реклами [21].

- Європейська асоціація рекламодавців (EACA) - представляє інтереси рекламодавців в Європі та сприяє розвитку єдиного рекламного простору [22].

Здійснимо аналіз ключових міжнародних стандартів та принципів регулювання рекламної сфери. Їх дотримання є фундаментальною умовою забезпечення етичності, достовірності та соціальної відповідальності комунікацій закладів культури. Зазначені норми формують глобальний базис для ефективного управління репутаційними ризиками та мінімізації правових загроз у процесі реалізації інформаційно-реklamної діяльності:

1. *Кодекс Міжнародної торгової палати (ICC)* є основою глобального саморегулювання реклами та маркетингу. Він є еталоном для майже 50 кодексів саморегулювання в країнах світу. З 1937 року він встановлює стандарти для маркетингу, який є законним, чесним, гідним та правдивим. Роблячи це, він захищає споживачів та підтримує рекламу та творчу свободу. Кодекс реклами та маркетингових комунікацій ICC є основою для внутрішніх рекомендацій великих світових брендів та міжнародних мереж агентств. Але Кодекс ICC також є

зручним довідником для малого бізнесу. Від відомих брендів до стартапів, Кодекс ICC є основним джерелом інформації для будь-якого бізнесу, який прагне побудувати довіру, дотримуючись стандартів, водночас сприяючи розвитку креативності. Від малих і середніх підприємств та стартапів до лідерів думок та незалежних агентств, будь-який бізнес може просувати відповідальний маркетинг через кордони, дотримуючись Кодексу ICC. Водночас, це забезпечує законотворцям та науковій спільноті доступ до актуальної бази глобальних рекомендацій у сфері саморегулювання, що сприяє вдосконаленню національних практик [20].

2. *Європейський альянс рекламних стандартів* уніфікує практику саморегулювання в Європі, доповнюючи принципи Кодексу ICC та фокусуючись на правдивості та доброчесності реклами в різних медіа. EASA має мережу з 44 організацій, що представляють 28 рекламних саморегулювних організацій (також званих «органами зі стандартизації») з Європи, 14 організацій, що представляють рекламну екосистему (рекламодавців, агентства, ЗМІ), та 2 компанії, що займаються виключно цифровими технологіями. Роль EASA полягає у встановленні високих операційних стандартів для систем саморегулювання реклами, як це викладено в Моделі найкращої практики [23] та Хартії EASA [24]. EASA також надає простір для спільної роботи рекламної екосистеми на європейському та міжнародному рівнях для вирішення спільних проблем та забезпечення перспективності рекламних стандартів. Саморегулювання реклами допомагає забезпечити законність, гідність, чесність та правдивість реклами, і таким чином сприяє формуванню довіри споживачів до реклами та брендів [25].

3. *Директива 2005/29/EC* - це правовий стандарт, який має прямий вплив на регулювання онлайн-реклами та захист прав споживачів у цифровому середовищі, встановлюючи заборону на оманливі та агресивні рекламні практики. Вона ідентифікує та забороняє недобросовісні комерційні практики між бізнесом та споживачем у ЄС, охоплюючи будь-які дії чи бездіяльність, пов'язані з просуванням, продажем або постачанням продукту. Її мета — захист економічних інтересів споживачів до, під час та після комерційної операції, гарантуючи

однаковий рівень захисту для всіх споживачів незалежно від місця купівлі-продажу в ЄС [26].

Директива (ЄС) 2019/2161 вносить зміни до Директиви 2005/29/ЄС щодо кращої імплементації та оновлення правил ЄС із захисту споживачів відповідно до нових ринкових викликів, зокрема цифрового маркетингу [27].

Особливості регулювання реклами в різних країнах

– У *Сполучених Штатах Америки (США)* регулювання реклами є досить жорстким, існує багато законів, що регулюють різні аспекти рекламної діяльності. Регулювання базується на діяльності Федеральної торгової комісії (FTC) та принципі прецедентного права [28]. Хоча Перша поправка до Конституції гарантує свободу слова (в тому числі і комерційного), контроль за недостовірною рекламою є вкрай жорстким. Особливістю США є розвинена система саморегулювання галузі (наприклад, через National Advertising Division), яка дозволяє вирішувати суперечності без втручання держави [29].

– У *Європейському Союзі (ЄС)* регулювання реклами спрямоване на високий рівень захисту прав споживачів та персональних даних. На відміну від США, тут діє жорсткий Загальний регламент захисту даних (GDPR), який суттєво обмежує можливості таргетованої реклами без згоди користувача. Директива про недобросовісну комерційну практику уніфікує вимоги, забороняючи агресивні методи просування [30].

– *Китайська Народна Республіка (КНР)* демонструє приклад жорсткого державного регулювання рекламної сфери. Відповідно до положень оновленого «Закону про рекламу», в країні запроваджено суворий контроль за маркетинговими комунікаціями, з особливим акцентом на обмеженні промоції продукції, що може становити загрозу здоров'ю населення. Окрім заборони неправдивої інформації, жорстко цензурується контент, що суперечить «соціалістичним цінностям» або культурним традиціям країни. Особлива увага приділяється регулюванню реклами у блогерів та інфлюенсерів [31].

– У *Франції*, в Парижі з 1971 року постійно функціонує, вже згадана Міжнародна торговельна палата, вона розробила та впровадила низку

міжнародних кодексів. Відповідно до цього, діють такі кодекси: Міжнародний кодекс з рекламної практики, Міжнародний кодекс з практики сприяння збуту, Міжнародний кодекс з директ-мейлу та продажу з прямих поштових замовлень, Міжнародний кодекс з практики прямих продажів та Міжнародний кодекс з практики маркетингу й соціальних досліджень, які стали основою для національного законодавства багатьох країн, включаючи Україну [20].

Нормативно-правове регулювання рекламної діяльності в Україні

– Правове регулювання рекламної діяльності в Україні здійснюється через розгалужену систему нормативно-правових актів. Зазначена законодавча база не лише регламентує вимоги до змістового наповнення та каналів поширення реклами, а й чітко окреслює межі юридичної відповідальності за недотримання встановлених норм. Законодавче підґрунтя функціонування рекламного ринку в Україні формують такі основоположні нормативно-правові акти:

– *Закон України "Про рекламу"* – є основним законом, що регулює рекламну діяльність в Україні. Він визначає поняття реклами, її види, вимоги до змісту та розповсюдження реклами, а також встановлює відповідальність за порушення законодавства про рекламу [32].

– *Закон України "Про захист прав споживачів"* – регулює відносини між споживачами та виробниками товарів, робіт і послуг, у тому числі й у сфері реклами. Закон встановлює вимоги до інформації, що надається споживачам, та забороняє недобросовісну рекламу [33].

– *Закон України "Про захист від недобросовісної конкуренції"* - встановлює правила конкуренції на ринку та забороняє недобросовісну конкуренцію, у тому числі й у сфері реклами [34].

– *Цивільний кодекс України* - регулює майнові та особисті немайнові відносини, що виникають у зв'язку зі створенням та розповсюдженням реклами [35].

– *Господарський кодекс України* - регулює господарські відносини, у тому числі й у сфері реклами [36].

Окрім фундаментальних законів, правове поле рекламної сфери доповнюється низкою спеціалізованих нормативно-правових актів. Їхня дія спрямована на регламентацію специфічних аспектів просування в окремих галузях або стосується конкретних видів рекламної продукції.

В Україні перший закон, що регулював рекламну діяльність, було прийнято ще в 1996 році. Це був Закон України "Про рекламу", який заклав основи для подальшого розвитку рекламного законодавства. На початку 90-х років минулого століття українське законодавство було доповнене правовими нормами, що регулюють рекламну сферу. Загалом ці норми не суперечать загальносвітовій практиці. Зазначений нормативно-правовий акт формує понятійно-категоріальний апарат галузі, закріплюючи дефініції ключових термінів рекламної діяльності:

1. Розповсюджувана в будь-якій формі з допомогою будь-яких засобів інформація про фізичних та юридичних осіб та їх діяльність з метою одержання прямого чи непрямого прибутку;

2. *Рекламодавець* - юридична чи фізична особа, що замовляє рекламу й фінансує її виробництво і/або розповсюдження;

3. *Виробник реклами* - юридична чи фізична особа, що повністю чи частково здійснює виробництво реклами;

4. *Розповсюджувач реклами* - юридична чи фізична особа, що здійснює розміщення і/або розповсюдження реклами будь-якими засобами;

5. *Споживач реклами* - особа чи група осіб, до відома яких доводиться реклама;

6. *Засоби реклами* - засоби, що використовуються для доведення рекламної інформації до споживача в будь-якій формі та в будь-який спосіб;

7. *Спонсор* - юридична чи фізична особа, що з метою реклами або популяризації своєї товарної чи торгової марки здійснює фінансове забезпечення масштабних заходів чи будь-яких інших форм діяльності.

8. Згідно зі статтею 7 Закону України "Про рекламу" основними принципами рекламної діяльності є такі: законність, точність, достовірність, використання державної та інших мов відповідно до законодавства України,

використання форм та засобів, які не завдають споживачеві реклами моральної, фізичної або психічної шкоди.

Відповідно до Закону України реклама є об'єктом авторського права. Не менше значення, ніж закони, має формування професійної етики у сфері рекламного бізнесу. Фірма повинна уникати у своїй рекламі обману й дискримінації. Рекламне законодавство постійно вдосконалюється відповідно до змін, що відбуваються в економічному, політичному і соціальному житті суспільства. Так, на початку 2008 року Верховна Рада внесла зміни до «Закону України про рекламу» про обмеження реклами алкогольних та слабоалкогольних напоїв (пива, коктейлів тощо), а також 16 тютюнових виробів та лікарських препаратів. Аргументація комітету Верховної Ради полягала в перевантаженні подібною рекламою інформаційного простору країни, зростанням смертельних випадків, які спричинили алкоголь та куріння, масового вживання молоддю безалкогольних напоїв. Лікарські препарати ж мають рекламуватися лише з дозволу органів охорони здоров'я. Відтоді алкогольні, тютюнові тощо вироби та їхні товарні марки не рекламуватимуться на першому та останньому аркуші журналів, у засобах зовнішньої реклами, а в теле- і радіо-ефірі зможуть з'являтися лише з 23-00 вечора до 6-00 ранку [32].

Закон України "Про рекламу" встановлює такі основні вимоги до реклами:

- Реклама повинна бути правдивою та точною. Забороняється поширювати неправдиву або недостовірну рекламу, а також рекламу, що може ввести в оману споживачів.

- Реклама не повинна містити дискримінації. Законодавством встановлено імперативну заборону на розповсюдження реклами, що містить будь-які прояви дискримінації. Це стосується обмежень за ознаками раси, кольору шкіри, політичних та релігійних переконань, статі, етнічного чи соціального походження, а також майнового стану та інвалідності.

- Реклама не повинна порушувати авторські та суміжні права. Забороняється використовувати у рекламі чужі твори без дозволу правовласників.

– Реклама не повинна містити нецензурну лексику. Забороняється використовувати у рекламі нецензурну лексику, а також слова та звороти, що порочать честь та гідність громадян.

В Україні існує поняття соціальної реклами, яка має на меті донести до суспільства важливу соціальну інформацію, привернути увагу до проблем та сприяти позитивним змінам у суспільстві.

За порушення законодавства про рекламу передбачена відповідальність, яка може полягати у сплаті штрафу, а також у відшкодуванні збитків, завданих неправомірною рекламою.

Контроль за дотриманням законодавства про рекламу здійснюють спеціально уповноважені органи державної влади, такі як Антимонопольний комітет України [37], Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів [38], а також інші органи, визначені законом.

Хоча окремого закону, що регулює інтернет-рекламу в Україні, не існує, вона також підпадає під дію Закону України "Про рекламу". Проте, з розвитком цифрових технологій, питання регулювання інтернет-реклами стає все більш актуальним. Неухильне дотримання норм рекламного законодавства є імперативом для всіх суб'єктів ринку, оскільки це виступає запорукою чесної конкуренції та фундаментом довіри з боку споживачів. Ігнорування правових вимог тягне за собою не лише фінансові санкції, а й непоправні репутаційні втрати. З огляду на це, правомірна та ефективна інформаційно-рекламна діяльність набуває статусу стратегічного ресурсу, необхідного для забезпечення життєстійкості та розвитку установ культури в сучасних умовах. Її стратегічну важливість неможливо переоцінити, оскільки вона забезпечує виконання низки ключових функцій, спрямованих на популяризацію культурного продукту та забезпечення фінансової стійкості установи.

Проте, ця діяльність не може здійснюватися у правовому вакуумі, оскільки міжгалузева та міжнародна комунікація зростає, а цифрові канали стирають національні кордони, правове та етичне регулювання реклами набуває першочергового значення для уникнення репутаційних та юридичних ризиків. У

світовій практиці спостерігається суттєва диференціація підходів до нормативно-правового регулювання рекламної сфери. Це зумовлено відмінностями у правових системах, культурних традиціях та моделях державного управління різних країн.

Разом з тим, можна виокремити стійкі глобальні тенденції, серед яких домінує посилення захисту інтересів споживачів. Сучасні регуляторні механізми дедалі активніше фокусуються на убезпеченні аудиторії від проявів недобросовісної конкуренції та введення в оману; регулювання цифрової реклами, зокрема, питань конфіденційності та захисту персональних даних; посилення відповідальності за порушення рекламного законодавства, що передбачає доволі жорсткі санкції; міжнародне співробітництво у сфері регулювання реклами, щоб боротися з транскордонною недобросовісною рекламою.

Висновки розділу 1

Отже, у першому розділі було досліджено сутність та фактори управління інформаційно-рекламною діяльністю установ культури та мистецтва, а також процес управління та його основні визначення, також розділі було розглянуто теоретико-методичні засади управління інформаційно-рекламною діяльністю установ культури та мистецтва.

На основі проведеного аналізу можна зробити наступні висновки:

1. Інформаційно-рекламна діяльність є важливим інструментом для установ культури та мистецтва, спрямованим на формування позитивного іміджу, залучення аудиторії та популяризацію культурних продуктів. Ефективне управління цією діяльністю є запорукою успіху установи на сучасному культурному ринку.

2. Управління інформаційно-рекламною діяльністю - це складний та багатогранний процес, який включає в себе планування, організацію, мотивацію та контроль. Успіх управління залежить від багатьох факторів, таких як професіоналізм персоналу, використання сучасних технологій, креативність та індивідуальний підхід до кожної рекламної кампанії.

3. Основними факторами, що впливають на управління інформаційно-рекламною діяльністю, є:

- *Цільова аудиторія*, оскільки для забезпечення стратегічної ефективності необхідно чітко розуміти, на кого спрямована рекламна кампанія, які її потреби та інтереси, щоб персоналізувати повідомлення та мінімізувати ризики неефективного охоплення;

- *Культурний продукт*, адже реклама має відповідати сутності та цінностям саме того мистецького продукту, який просувається, що є фундаментальним для формування репутації та лояльності аудиторії;

- *Канали комунікації*, вибір яких критично важливий для донесення інформації до цільової аудиторії з максимальною адресністю (з акцентом на цифрові платформи та вимірюваність);

- *Бюджет*, оскільки фінансові ресурси, які виділяються на рекламну кампанію, мають бути використані максимально ефективно та раціонально, що є запорукою фінансової стійкості установи;

- *Конкуренція*, оскільки необхідно постійно враховувати діяльність конкурентів (як інших культурних установ, так і онлайн-контенту) та знаходити унікальні шляхи для виділення свого продукту на їхньому фоні.

Процес управління інформаційно-рекламною діяльністю включає в себе кілька етапів: аналіз ситуації (дослідження ринку, цільової аудиторії, конкурентів); постановка цілей: визначення конкретних та вимірюваних цілей рекламної кампанії; розробка стратегії (вибір методів та каналів комунікації, розробка креативної концепції); реалізація (створення рекламних матеріалів та їх розміщення); оцінка ефективності (аналіз результатів рекламної кампанії та внесення коректив у разі необхідності).

4. Основними визначеннями, що використовуються в управлінні інформаційно-рекламною діяльністю, є:

- *Реклама* - інформація, поширена будь-яким способом та у будь-якій формі, що має на меті формування або підтримку інтересу до товару, послуги, особи або заходу.

– *Маркетинг* - діяльність, яку слід розглядати як системну управлінську діяльність, ключовим вектором якої є ідентифікація та задоволення споживчих запитів.

– *PR* - діяльність, яку слід розглядати як стратегічну управлінську функцію, покликану налагоджувати та підтримувати взаємовигідні комунікації між організацією та громадськістю задля формування стійкої довіри та позитивного іміджу.

– *Інформація* - дані, які мають значення для споживача та можуть вплинути на його рішення.

5. Управління інформаційно-рекламною діяльністю установ культури та мистецтва має свої особливості, пов'язані зі специфікою культурних продуктів та цільової аудиторії.

Отже, узагальнюючи, ключова відмінність полягає в тому, що культурний продукт є нематеріальним і часто унікальним, що вимагає переваги креативного та соціокультурного підходів над суто економічним. Управління інформаційно-рекламною діяльністю повинно бути спрямоване на формування емоційного зв'язку та лояльності, а не лише на стимулювання миттєвого продажу, що є стратегічною необхідністю. Ефективність досягається лише через глибоке розуміння потреб аудиторії, її соціокультурного контексту та раціональне використання бюджету на канали, які найкраще передають цінності мистецтва, забезпечуючи таким чином довгострокову життєздатність установи.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ

2.1 Аналітичне дослідження Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм

Сучасний соціокультурний простір України нині перебуває у стані глибинних структурних зрушень. В умовах воєнного сьогодення критично актуалізується суспільний запит на психоемоційну стабілізацію та ментальне відновлення засобами мистецтва. Концерти та фестивалі виконують функцію арт-терапії, знижуючи рівень стресу та тривожності у громади. Суспільство вимагає контенту українською мовою та популяризації національної спадщини. Відмова від російського репертуару та акцент на українській музиці є ключовим соціальним трендом, який філармонія має задовольняти.

Зазначені обставини актуалізують необхідність впровадження адаптивних моделей менеджменту та маркетингу у сфері культури. Ефективність управління в сучасних реаліях визначається здатністю інституцій до оперативної реакції на виклики зовнішнього середовища, генерування релевантних ціннісних пропозицій та побудови якісних комунікаційних каналів з аудиторією. Саме ці аспекти визначають необхідність глибокого вивчення практичних засад управління закладами культури в кризових умовах. Інституційна структура концертної сфери України сформована переважно за адміністративно-територіальним принципом, забезпечуючи культурне обслуговування населення в кожному регіоні держави. Проведений аналіз дозволяє класифікувати суб'єкти цього ринку за рівнем підпорядкування, масштабом діяльності та джерелами фінансування.

Мережа філармонійних закладів України станом на 2025 рік представлена у таблиці 2.1, зокрема трьома потужними закладами національного рівня (Національна філармонія України у м. Києві, Львівська національна філармонія ім. М. Скорика, Одеська національна філармонія), які фінансуються з Державного

бюджету, та розгалуженою системою обласних комунальних підприємств, що функціонують у кожному обласному центрі.

Таблиця 2.1

Мережа філармонійних закладів України станом на 2025 рік

<i>Критерій класифікації</i>	<i>Група (тип філармонії)</i>	<i>Характеристика для менеджменту та маркетингу</i>	<i>Приклади закладів</i>
1. За адміністративно-правовим статусом	Національні заклади	Фінансуються з Держбюджету.	Національна філармонія України (Київ)
		Мають статус "національного" бренду. Найвищий рівень гастрольної активності та міжнародних грантів.	Львівська національна філармонія ім. М. Скорика Одеська національна філармонія
	Обласні (регіональні) заклади	Комунальні підприємства обласних рад (ОККВП). Фінансуються з обласного бюджету + власні доходи. Орієнтовані на внутрішній туризм та громаду.	Чернігівський обласний філармонійний центр Харківська обласна філармонія Дніпровська філармонія ім. Л. Когана Вінницька, Хмельницька та ін.
2. За спеціалізацією концертного продукту	Універсальні філармонії	Мають повний штат: симфонічний оркестр, хор, танцювальні ансамблі, солісти. Широкий спектр послуг (від класики до джазу).	Більшість обласних філармоній (Чернігів, Тернопіль, Рівне, Полтава)
	Спеціалізовані (Будинки органної музики)	Фокус на органній та камерній музиці. Специфічна акустика та репертуар.	Національний будинок музики (Київ) Білоцерківський будинок органної та камерної музики
3. За станом функціонування (фактор війни)	Активно діючі	Проводять регулярні сезони, мають доступ до своїх залів. Активний фандрайзинг та волонтерство.	Філармонії Центральної та Західної України (Київ, Львів, Чернігів, Івано-Франківськ)

Продовження таблиці 2.1

	Працюють в обмежених умовах (прифронтові)	Часті скасування через обстріли, робота в укриттях або онлайн. Пошкоджені будівлі.	Чернігівський обласний філармонійний центр Харківська обласна філармонія Запорізька обласна філармонія Миколаївська обласна філармонія
	Тимчасово окуповані / Переміщені	Заклади, матеріальна база яких захоплена ворогом. Колективи можуть працювати в евакуації або діяльність призупинена.	Донецька філармонія (Маріуполь/Донецьк) Луганська філармонія (евакуйована) Кримська (Сімферополь)

Джерело: розроблено автором на основі [39, 40].

Тому, узагальнюючи дані наведеної класифікації, можна констатувати, що мережа філармонійних закладів України станом на 2025 рік характеризується суттєвою гетерогенністю (неоднорідністю).

По-перше, спостерігається чітка ресурсна та статусна диспропорція: національні заклади мають стабільне державне фінансування та потужний бренд, що дозволяє їм використовувати масштабні іміджеві стратегії, тоді як обласні комунальні підприємства (до яких належить об'єкт дослідження) вимушені оперувати обмеженими бюджетами, що робить їхню рекламну діяльність залежною від креативності, партизанського маркетингу та цифрових інструментів.

По-друге, ключовим фактором впливу на маркетингові стратегії стала безпекова асиметрія. Заклади розділилися на ті, що функціонують у відносно безпечному тилу, та ті, що працюють у прифронтових або деокупованих регіонах (як Чернігівська область). Для останньої групи пріоритетом у рекламній комунікації стає не лише інформування про подію, а й формування відчуття безпеки (наявність укриттів) та соціальної значущості заходу (арт-терапія, збір коштів на ЗСУ).

Таким чином, для ОККВП «Чернігівський обласний філармонійний центр» сліпе копіювання рекламних стратегій національних філармоній є недоцільним. Підприємство потребує розробки власної адаптивної моделі управління

рекламною діяльністю, яка б враховувала його подвійний статус (концертна та фестивальна діяльність) та специфіку роботи в регіоні, що відновлюється після бойових дій.

Об'єкт даного дослідження — ОККВП «Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм» — займає особливе місце в цій класифікації. На відміну від типових обласних філармоній, що зосереджені виключно на концертній діяльності власних колективів, Чернігівський центр статутно та функціонально поєднує можливості класичної концертної організації з діяльністю фестивального центру.

Така організаційно-правова форма формує унікальну конкурентну перевагу, але водночас висуває специфічні вимоги до менеджменту. Гібридний характер діяльності (академічне мистецтво плюс масові фестивальні заходи) вимагає застосування диференційованих підходів до управління рекламною діяльністю: від класичного PR та афішної реклами для філармонійних концертів до агресивного SMM та івент-маркетингу для фестивальних проєктів. Це зумовлює необхідність розробки складної, багаторівневої комунікаційної стратегії підприємства.

Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм створений на підставі рішення Чернігівської обласної Ради (тринадцятої сесії 23-го скликання) від 26 жовтня 2000 року, розпорядження голови Чернігівської обласної державної адміністрації від 15 листопада 2000 року № 691 та наказу управління культури Чернігівської обласної державної адміністрації від 28 листопада 2000 року №82-к шляхом реорганізації (злиття) державного комунального підприємства "Чернігівська обласна філармонія", державного комунального концертного підприємства "Камерний хор ім. Д. Бортнянського", державного комунального концертного підприємства "Духовий оркестр" (Додаток Ж, рис. 1), комунального підприємства - ансамблю народної музики "Гармоніка" [41].

Організаційно-правова форма юридичної особи «Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм» - комунальне

підприємство. Його управління здійснюється директором, уповноваженою особою юридичної особи, Обласного комунального концертно-видовищного підприємства "Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм" - Теребун Сергій Іванович. Засновником закладу є Чернігівська обласна рада [42].

Метою діяльності філармонійного центру є комплексне відродження національної культури та популяризація музичного мистецтва. Це включає пропагування українських і світових творів різних жанрів, проведення культурно-просвітницької роботи серед населення, а також сприяння морально-естетичному вихованню молодого покоління. Організація тематичних заходів, таких як фестивалі та конкурси, спрямована на покращення духовного добробуту глядачів.

Основними завданнями Центру є:

1. Розвиток професійного музичного й виконавського мистецтва: Сприяння розвитку творчих здібностей та мистецького самовираження жителів Чернігівщини в усій різноманітності жанрів.
2. Створення умов для спілкування та естетичного розвитку населення: Забезпечення доступу до високоякісних концертних програм, класичної та сучасної музики, сприяння формуванню естетичних смаків.
3. Створення умов для індивідуальної та колективної мистецької творчості: Надання можливостей для репетицій, виступів та творчого зростання музичних колективів та окремих виконавців.
4. Впровадження нових сучасних форм організації культурного дозвілля: Розвиток інноваційних підходів до проведення концертів, фестивалів та інших мистецьких подій.
5. Реалізація прав громадян на свободу художньої творчості: Забезпечення вільного розвитку культурно-мистецьких процесів та доступу до всіх видів культурних послуг у сфері музичного мистецтва.
6. Збереження та оновлення матеріально-технічної бази: Створення та підтримка сучасної інфраструктури для проведення високоякісних концертів та культурно-мистецьких заходів.

7. Надання інформаційних та методичних консультацій, творчих та організаційно-мистецьких послуг: Підтримка інших культурних закладів та установ у сфері організації та проведення мистецьких подій.

Основний вид діяльності філармонійного центру (квעד – 90.01 театральна та концертна діяльність) є фундаментальним, оскільки він прямо визначає суть культурного продукту та є ядром усіх інформаційно-реklamних кампаній, які спрямовані на залучення аудиторії до мистецьких подій.

Інші види діяльності, що визначені статутом, стратегічно доповнюють інформаційно-реklamну діяльність:

- 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Цей вид діяльності непрямо підтримує інформаційно-реklamну діяльність, оскільки фінансовий дохід від нього може бути додатковим джерелом бюджетування рекламних кампаній, знижуючи фінансові ризики

- 90.02 Діяльність із підтримки театральних і концертних заходів – має критичне значення для якості продукту та, відповідно, для репутаційного аспекту інформаційно-реklamної діяльності, оскільки високий технічний рівень підтримки (звук, світло, режисура) сприяє позитивним відгукам та посилює ефективність реклами.

- 56.30 Обслуговування напоями – як і торгівля, це додаткове джерело доходу, яке також впливає на комфорт та загальний досвід відвідувачів, що є частиною іміджу та соціальної комунікації установи.

- 58.19 Інші види видавничої діяльності – цей вид діяльності прямо інтегрований в інформаційно-реklamну діяльність, оскільки він охоплює видання програм, буклетів, афіш та інформаційних матеріалів, які є ключовими елементами комунікації та просування культурного продукту.

- 73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації – має стратегічну важливість для професійного управління інформаційно-реklamну діяльність, оскільки дозволяє установі самостійно або через власні структури оптимізувати медіапланування, ефективно розподіляти

рекламний бюджет та координувати розміщення повідомлень на різних комунікаційних платформах.

На даний час статутною діяльністю Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм є:

1. Організація та проведення концертів симфонічної, камерної, хорової, народної та естрадної музики.
2. Проведення фестивалів, конкурсів, творчих зустрічей та інших культурно-мистецьких заходів.
3. Формування та розвиток високопрофесійних творчих колективів і окремих виконавців.
4. Популяризація українського та світового музичного мистецтва.
5. Проведення лекційно-просвітницької роботи.
6. Сприяння розвитку музичної освіти та естетичного виховання [41].

Структура персоналу філармонійного центру включає:

– Адміністративний персонал – відповідає за стратегічне планування, бюджетування, координацію та аналіз ефективності інформаційно-рекламної діяльності, використовуючи дані для мінімізації фінансових ризиків.

– Творчий персонал – є генератором унікального культурного продукту та джерелом креативних ідей для рекламних повідомлень, тим самим забезпечуючи якість контенту, що прямо впливає на репутацію установи.

Тому, узагальнюючи, успіх управління інформаційно-рекламної діяльності залежить від ефективної взаємодії цих двох груп: адміністрація повинна забезпечити технологічну та фінансову підтримку, а творчий персонал – високу художню цінність, яку можна просувати через вимірювані канали комунікації, що є ключовим для досягнення довгострокових цілей і виживання установи в умовах ринкової конкуренції.

На сьогоднішній день філармонійний центр включає такі творчі колективи:

– *Академічний симфонічний оркестр "Філармонія"*. Створення у місті Чернігові у березні 1999 року симфонічного оркестру є яскравою ознакою відродження духовності в Україні. Академічний симфонічний оркестр

„Філармонія” приділяє постійну увагу пропаганді української класичної музики виконуючи твори М. Лисенка, С. Борткевича, Д. Клебанова, М. Скорика, І. Карабиця, Є. Станковича та багатьох інших. Художній керівник та головний диригент, заслужений діяч мистецтв України Микола Сукач.

– *Академічний камерний хор ім. Д. Бортнянського*. Був створений в 1996 році. Фундатор та перший керівник колективу – заслужений діяч мистецтв України Любомир Мирославович Бондарук (1938-2009). Академічний камерний хор імені Д. Бортнянського є лауреатом міжнародних та всеукраїнських хорових конкурсів та фестивалів. З 2010 року художнім керівником та головним диригентом хору став лауреат всеукраїнського фестивалю-конкурсу Іван Богданов.

– *Академічний ансамбль пісні і танцю "Сіверські клейноди"*. Колектив ансамблю пісні і танцю „Сіверські клейноди” обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм (м. Чернігів) почав своє існування у 2002 році. У 2008 р. рішенням Міністерства культури і туризму України колективу було надано статус академічного. Колектив працює над постійним збагаченням репертуару фольклорними надбаннями Чернігівщини. Завдяки фольклорним експедиціям, мета яких – здобути та зберегти перлини української народної творчості, відроджується автентична, традиційна селянська музика та пісні. На сьогодні репертуарна палітра колективу дуже різноманітна: традиційні пісні (більше ста), танці (16), вокально-хореографічні композиції (22). Оркестр ансамблю має в своєму репертуарі, окрім супроводу вокальних творів та танців, більше 50 інструментальних композицій. В.о. художнього керівника та головний балетмейстер ансамблю пісні і танцю „Сіверські клейноди” Андрій Лоевець.

– *Академічний народний хор*. Чернігівський український народний хор створений у 1984 році. Колектив співпрацює з видатними митцями України: А. Паламаренком, А. Литвиновим, Д. Гнатюком. 14 жовтня 2011 року Наказом Міністра культури України Чернігівському народному хору присвоєно звання «Академічний». Чернігівський народний хор знаходиться у творчому розквіті, виступає у школах, училищах та вищих навчальних закладах міста та області,

виховуючи підростаюче покоління, проводить чисельні благодійні концерти на підприємствах, перед сільськими громадами, бере участь у шефській роботі над військовими частинами, підтримує ветеранів Чорнобиля та людей похилого віку. Колектив хору охоче виступає у всіх районах рідної Чернігівщини. Служити своїм мистецтвом розбудові української незалежної держави, колектив Чернігівського Академічного народного хору вважає своїм головним обов'язком і справою громадської честі. Художній керівник і головний диригент, заслужений діяч мистецтв України Володимир Коцур.

– *Духовий оркестр*. Оркестр був створений у червні 1995 року у кількості 30 штатних одиниць. Артисти оркестру - професійні музиканти з вищою та середньо-спеціальною освітою. В програмі оркестру чільне місце займають як класичні твори так і твори сучасних композиторів. Окреме місце посідають українські народні мелодії в сучасних ритмах та фантазії американських сучасних композиторів. З оркестром співпрацюють солісти - інструменталісти: флейта, кларнет, труба, валторна, тромбон, туба. Віковий ценз оркестру від 18 до 60 років. Всі оркестрові групи укомплектовані згідно партитури на великий духовий оркестр, що дає можливість виконувати різножанрові твори як класичних так і сучасних композиторів. Художній керівник та головний диригент, заслужений діяч мистецтв України Анатолій Ткачук.

– *Капела бандуристів ім. О. Вересая*. Капела бандуристів ім. Остапа Вересая створена у 2010 році. Капела за своїми можливостями може виконувати твори різні за жанром: від простої обробки народної пісні до складних за формою творів світової та вітчизняної класики, інструментальні твори, хорові твори а капела. За штатним розкладом капела має складатися з 50 артистів, з них 5 одиниць керівного складу, 35 артистів – бандуристів (співаків), 10 артистів оркестру (струнно -смичкові та дерев'яні духові). Капела бандуристів ім. Остапа Вересая за типом – мішана (це перший професійний колектив в Україні такого типу). Мішана капела за своїми можливостями може виконувати твори різні за жанром: від простої обробки народної пісні до складних за формою творів світової та вітчизняної класики, інструментальні твори, хорові твори а капела.

Художній керівник та головний диригент, заслужена артистка України Раїса Борщ. Директором та хормейстером капели призначено старшого викладача Чернігівського музичного училища ім. Л. М. Ревуцького заслуженого працівника культури України Миколу Митрофановича Борща.

– *Колектив концертних виконавців.* Колектив концертних виконавців Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм має різноплановий та яскравий репертуар. Працює в різних жанрах виконання: сольний спів, вокальний ансамбль, вокально-хореографічна композиція, театралізоване шоу. Має велику концертну практику, сповнений запальної енергії та завжди готовий до творчого експерименту.

– *Джаз-Бенд "BissQuit".* Джаз-Бенд "BissQuit" Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм був сформований відносно недавно, на початку 2016 року. Музиканти активно задіяні в програмах колективу концертних виконавців філармонійного центру в якості «стейдж-бенду», «живого» акомпанементу солістам естради.

Аналіз основних виробничих показників за 2024 рік засвідчує високу інтенсивність творчої діяльності закладу та його ключову роль у культурному просторі регіону. Зокрема, ОККВП «Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм» упродовж року провів 270 концертних програм. У структурі регіонального культурного продукту цей обсяг становить вагомую частку — 26,9% від загальної кількості заходів, організованих усіма театральними-видовищними підприємствами області.

Такий показник (фактично більше чверті ринку) вказує на високу конкурентоспроможність Філармонійного центру та значне навантаження на систему управління рекламною діяльністю, яка мусить забезпечувати інформаційний супровід та наповнюваність залів для такої щільності подій в умовах воєнного стану» [43].

Отже, узагальнюючи, управління інформаційно-рекламною діяльністю повинно максимально використовувати творчий потенціал цих колективів як джерело ексклюзивного контенту для цифрових каналів, що забезпечує постійну

інформаційну присутність, посилює репутацію та стимулює продаж квитків, будучи фундаментальним елементом для довгострокового фінансового та творчого успіху центру.

Рекламну діяльність, афіші, інформаційні звернення та рекламну продукцію у філармонії забезпечує відділ *Маркетингу та реклами*. До складу відділу входять 8 людей, а саме: начальник відділу, адміністратор, провідний редактор, художник з мультимедійного контенту, 2 художника з комбінованої зйомки, художник з комп'ютерного дизайну, розклеювач оголошень.

Стратегічна важливість цього відділу впливає з його ключових функцій:

1. Розробка стратегії просування концертів та інших заходів, що є основою для системного управління інформаційно-рекламною діяльністю.

2. Відділ забезпечує створення афіш, програм, буклетів та іншої друкованої продукції, виконуючи креативну та виконавчу функцію.

3. Робота із ЗМІ: підготовка прес-релізів, організація прес-конференцій та інтерв'ю. Організація інформаційних кампаній є життєво важливою для формування репутації та антикризової комунікації.

4. Ведення соціальних мереж та офіційного сайту та співпраця з партнерами та спонсорами забезпечує цифрову присутність, залучення цільової аудиторії та фінансову стійкість установи, що робить цей відділ головним рушієм стратегічної ефективності філармонії.

5. Організація інформаційних кампаній та звернень до громадськості є ключовою стратегічною функцією, що забезпечує проактивне формування суспільного сприйняття, управління кризовими комунікаціями та захист репутації філармонії в середовищі нестабільного інформаційного потоку.

Таким чином, усе, що стосується зовнішньої комунікації та реклами, є зоною відповідальності цього відділу, що підкреслює його стратегічний статус як головного комунікаційного центру установи.

Отож, узагальнюючи, ефективне управління інформаційно-рекламною діяльністю безпосередньо залежить від професіоналізму та інтегрованої роботи

цього відділу, який виступає ключовим інструментом для мінімізації ризиків та досягнення довгострокових цілей філармонійного центру.

Рекламна діяльність філармонійного центру – це комплексний процес, спрямований на залучення аудиторії, підвищення впізнаваності та формування позитивного іміджу. Цей процес відрізняється від комерційної реклами, оскільки його основна мета — не лише продати квиток, а й донести цінність мистецтва та його соціальну значимість. Цей процес є циклічним: аналіз результатів однієї кампанії стає основою для планування наступної, що дозволяє постійно вдосконалювати рекламну діяльність. Процес рекламної діяльності в Чернігівському обласному філармонійному центрі фестивалів та концертних програм умовно можна поділити на кілька ключових етапів, які представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Схема процесу рекламної діяльності філармонійного центру

1. Визначення цільової аудиторії	Хто є потенційними відвідувачами філармонійного центру? Які їхні інтереси (класика, джаз, народна творчість)? Де вони проводять час (місцеві змі, соцмережі Чернігова)?
2. Формулювання цілей	Якого конкретного результату (збільшення продажу абонементів, залучення молодіжної аудиторії) прагне керівництво філармонійного центру? Які показники успіху можна виміряти?
3. Розробка рекламного повідомлення	Яку інформацію (про унікальність акустики залу, про відомих диригентів) потрібно донести? Які емоції викликати? Які текстові та візуальні елементи (якісні фото, афіші) найбільш ефективні?
4. Вибір каналів комунікації	Які канали найбільш підходять для аудиторії Філармонійного Центру (місцеве радіо, facebook/instagram, туристичні портали)? Який бюджет готові виділити на кожен канал?
5. Створення рекламних матеріалів	Розробка макетів (афіші, флаєри) та банерів для інтернет-реклами. Підготовка текстів для філармонійного центру.
6. Запуск рекламної кампанії	Розміщення реклами в обраних каналах. Моніторинг ефективності та внесення коректив (зміна часу публікацій, перерозподіл ads-бюджету).
7. Оцінка результатів	аналіз досягнутих показників успіху (кліки, заповнюваність залу). Оцінка ефективності використання бюджету. Виявлення сильних і слабких сторін кампанії філармонійного центру.
8. Підготовка звіту	Оформлення звіту про проведену кампанію. Надання рекомендацій щодо подальшої рекламної діяльності (стратегічне коригування).

Джерело: розроблено автором на основі [39-43].

Отже, наведена схема рекламної діяльності Чернігівського філармонійного центру ілюструє класичну логіку стратегічного менеджменту. Процес базується на фундаментальному аналітичному етапі: чіткій сегментації аудиторії та встановленні конкретних, вимірюваних цілей; це підкреслює необхідність глибокого розуміння ринку та конкретних потреб відвідувачів чернігівської філармонії; далі, етапи розробки повідомлення, вибору каналів комунікації та створення матеріалів формують виконавчу частину, яка вимагає інтеграції креативу з медіаплануванням (зокрема, з акцентом на цифрові канали для залучення молоді); завершується цикл контролюючою функцією – оцінкою результатів та підготовкою звіту, що є критично важливим для коригування стратегій та забезпечення ефективного використання бюджету філармонійного центру у майбутніх кампаніях, що повністю відповідає принципам стратегічного аналізу.

У сучасному світі інформаційного перенасичення якісний продукт може залишитися непоміченим без належної інформаційної підтримки. Інформаційно-рекламна діяльність допомагає звернути увагу аудиторії на культурні події та зацікавити її. Ефективна інформаційно-рекламна діяльність може принести значно більший дохід, ніж витрати на неї. Залучення додаткової аудиторії збільшує продаж квитків, залучає спонсорів та меценатів, що сприяє фінансовій стабільності установи.

Враховуючи стратегічну важливість відділу маркетингу та реклами та комплексний характер його функцій у зовнішній комунікації філармонійного центру, ефективне управління цими процесами вимагає використання чітко визначеного набору вимірюваних та цілеспрямованих інструментів.

Інструментами управління інформаційно-рекламною діяльністю філармонійного центру є комплекс інтегрованих цифрових та традиційних засобів:

1. Соціальні мережі є ключовим цифровим інструментом для стратегічного залучення молодіжної аудиторії та оперативної комунікації, що включає

створення сторінок, груп, проведення конкурсів, прямих трансляцій концертів та репетицій, тим самим посилюючи емоційний зв'язок і мінімізуючи ризики втрати аудиторії в умовах карантинних або військових обмежень.

2. Веб-сайт є основою цифрового управління інформаційно-рекламною діяльністю, що вимагає розробки та підтримки сучасного сайту з інтуїтивною навігацією, оскільки він є центральною платформою для продажу квитків, публікації детального репертуару та формування професійного іміджу філармонійного центру (Додаток Б).

3. Email-маркетинг слугує інструментом прямої та персоналізованої комунікації, що дозволяє розсилку новинних листів, запрошень на заходи та спеціальних пропозицій для лояльної аудиторії та власників абонементів, забезпечуючи високу конверсію та підтримку стійкого інтересу.

4. Співпраця зі ЗМІ залишається критично важливим pr-інструментом для формування суспільної думки та охоплення широких аудиторій, що включає публікацію прес-релізів, організацію прес-конференцій та інтерв'ю з представниками установи, тим самим зміцнюючи репутацію та довіру до філармонії.

5. Стратегічне значення для масової комунікації має медіапартнерство з регіональними та національними змІ: до ключових партнерів входять Чернігівська медіа група, а також радіостанції з широким охопленням, такі як Радіо Люкс та Радіо Релакс. Ці канали використовуються для анонсування концертів, прес-релізів та інтерв'ю з артистами, що є ключовим pr-інструментом. Окрім того, філармонія залучає зовнішню рекламу у вигляді відеороликів, що свідчить про комплексний підхід до управління інформаційно-рекламною діяльністю та прагнення до максимальної диверсифікації рекламних каналів.

6. Стратегія інформаційно-рекламної діяльності Чернігівського обласного філармонійного центру базується на принципі конвергенції медіаканалів. Вона передбачає збалансоване використання як традиційних інструментів просування, так і новітніх цифрових платформ, що забезпечує максимізацію охоплення цільової аудиторії. Зовнішня реклама (у вигляді афіш, банерів, роздаткових

матеріалів) є традиційним, але необхідним інструментом для локальної навігації та нагадування у міському середовищі, що доповнює цифрові кампанії та інформує тих, хто не є активним користувачем інтернету. Критично важливим елементом є зовнішня реклама, що включає біл-борди у місті, а також власні рекламні стенди, розташовані на території закладу та офіційно дозволені для розміщення інформації про події філармонії в місті Чернігові. Наприклад, стенди на КСК «Чексіл» і у Центральному парку культури та відпочинку. Також деякі інші заклади культури дозволяють розміщувати афіші на рекламних стендах у своїх установах.

7. Розширення партнерської мережі та залучення комерційних структур є важливим джерелом фінансової стійкості та додаткового фінансування інформаційно-рекламної діяльності. Зокрема, філармонійний центр співпрацює з такими підприємцями та локальними бізнесами як ФОП Котова Тетяна Володимирівна "Диво", саме тут рекламна продукція друкується.

Чернігівська філармонія належить до тих, що відновили активну роботу після деблокади області, тобто вона пройшла шлях від «прифронтової» до «активно діючої», що є чудовим кейсом для дослідження антикризового менеджменту. Окремо варто згадати про те, що філармонійний центр зараз робить особливий акцент на патріотичній тематиці, підтримці ЗСУ та психологічній підтримці населення. Прикладом є музична трагікомедія “Бентежно-геніальне безумство” — спільний проєкт Чернігівського обласного філармонійного центру та Єдиного Мистецького Простору Чернігівщини (Додаток Ж, рис. 2).

Він продовжує здобувати визнання вітчизняних шанувальників сценічного мистецтва. Зокрема 18 листопада 2025 року вистава була представлена хмельницькому глядачеві на сцені обласного театру ім. Старицького. “Бентежно-геніальне безумство” привертає увагу до ментального здоров’я, до ставлення суспільства до людей з ментальними особливостями. Показ вистави на сцені Хмельницького музично-драматичного театру ім. Старицького став можливим за підтримки Хмельницької та Чернігівської обласних військових адміністрацій і є важливим проявом культурного співробітництва українських митців, яке є

справжньою необхідністю під час війни.

Аналіз показує, що діяльність Чернігівського обласного філармонійного центру відбувається в умовах високої невизначеності. Але філармонійний центр продовжує активну діяльність та роботу попри всі складнощі з якими стикається. Ключовим викликом є безпековий та економічний фактори. Водночас, стабільно високий суспільний інтерес до національного культурного продукту формує сприятливе підґрунтя для інституційного розвитку. Реалізація цього потенціалу можлива шляхом імплементації новітніх комунікаційних технологій та активізації грантового фандрайзингу. Ефективне управління інформаційно-рекламною діяльністю філармонійного центру вимагає комплексної інтеграції цих цифрових (соцмережі, веб-сайт, email) та традиційних (змі, зовнішня реклама) інструментів для досягнення максимального охоплення, вимірюваності та репутаційної стійкості.

2.2. Аналіз діяльності підприємства за допомогою методів стратегічного аналізу

Застосування інструментарію стратегічного аналізу для оцінки діяльності підприємства виступає фундаментальною передумовою побудови ефективної системи управління інформаційно-рекламною активністю філармонійного центру. Цей аналіз необхідний для оцінки поточного стану, виявлення ключових ризиків та формулювання довгострокової стратегії виживання та розвитку в умовах зовнішньої нестабільності. Він включає комплексне дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища.

Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм є ключовою культурною інституцією регіону, покликаною забезпечувати доступ населення до різноманітних мистецьких форм, підтримувати місцеві таланти та сприяти збагаченню культурного ландшафту Чернігівщини. Проведене комплексне аналітичне дослідження має на меті глибоке вивчення його діяльності, виявлення закономірностей, проблемних зон та потенціалу для подальшого розвитку. Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та

концертних програм, як ключова інституція культурного життя регіону, потребує періодичної та глибокої оцінки своєї діяльності для забезпечення подальшого розвитку, оптимізації ресурсів та підвищення впливу на культурний простір Чернігівщини. Це аналітичне дослідження має на меті здійснити комплексний стратегічний аналіз функціонування центру, виявити його сильні та слабкі сторони, окреслити потенційні можливості та існуючі загрози в контексті сучасних соціокультурних та економічних реалій України.

З метою первинної діагностики стратегічного позиціонування Чернігівського обласного філармонійного центру доцільним є застосування методу SWOT-аналізу. Цей інструмент дозволить здійснити комплексну систематизацію факторів внутрішнього середовища та зовнішнього впливу на діяльність установи, вони представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз діяльності філармонійного центру

Сильні сторони (Strengths):	Можливості (Opportunities):
1) Наявність кваліфікованого художнього та адміністративного персоналу. 2) Власний концертний зал для проведення заходів та укриття для співробітників і глядачів. 3) Напрацьований досвід в організації фестивалів та концертних програм. 4) Позитивний імідж серед аудиторії в місті Чернігові, регіоні та країні в цілому 5) Наявність власних висококваліфікованих творчих колективів (оркестр, хор, ансамблі тощо). 6) Матеріально-технічна база, яка є якісна та одна з кращих в Україні (звукове, світлове обладнання). 7) Активна співпраця із іншими філармоніями України та закордонними культурними інституціями.	1) Зростання інтересу до культурних подій серед населення. 2) Розвиток цифрових технологій та онлайн-платформ для розширення аудиторії та промоції заходів. 3) Можливість співпраці з іншими культурними інституціями, громадськими організаціями та бізнесом. 4) Ще більше залучення міжнародних мистецьких проєктів та обмін досвідом. 5) Покращення розвитку культурного туризму в регіоні та інтеграція філармонійного центру в туристичні маршрути.

Слабкі сторони (Weaknesses):	Загрози (Threats):
1) Можлива недостатність фінансування та залежність від бюджетних асигнувань. 2) Можлива обмеженість маркетингових та комунікаційних стратегій, недостатнє охоплення нових аудиторій. 3) Можлива консервативність репертуарної політики, недостатня кількість інноваційних проєктів. 4) Можлива недостатня активність у залученні спонсорської підтримки та грантових коштів.	1) Зниження платоспроможності населення та зменшення витрат на культурні розваги. 2) Зростання конкуренції з боку інших розважальних закладів та онлайн-контенту. 3) Нестабільність державного фінансування культурної сфери. 4) Вплив пандемійних обмежень згодом військових дій та інших форс-мажорних обставин на проведення масових заходів. 5) Відтік висококваліфікованих кадрів через недостатній рівень оплати праці, безпековий стан при повітряних тривогах та військові дії.

Джерело: розроблено автором на основі [41-44]

Результати здійсненого SWOT-аналізу засвідчують, що пріоритетним вектором інформаційно-рекламної діяльності має стати капіталізація внутрішнього потенціалу закладу (унікальних творчих колективів, фахового персоналу та стійкої репутації). Це слугуватиме фундаментом для ефективної реалізації зовнішніх можливостей, передусім зростаючого суспільного запиту на культурний продукт, експансії на цифрові платформи та інтеграції у сферу культурного туризму. Критично важливим є нейтралізація можливих слабких сторін, зокрема, консервативності репертуарної політики та недостатнього фінансування з боку держави, оскільки ці фактори посилюють зовнішні загрози у вигляді зниження платоспроможності населення, зростання конкуренції з боку онлайн-контенту та нестабільності державного фінансування, що вимагає стратегічного переходу до інноваційних комунікаційних стратегій, активного залучення грантових коштів та модернізації для забезпечення довгострокової стійкості та ефективності рекламної діяльності.

Для глибшого розуміння зовнішніх факторів, що впливають на діяльність філармонійного центру, застосуємо PESTEL-аналіз, який є критично важливим інструментом стратегічного управління для ідентифікації зовнішніх можливостей та загроз для інформаційно-рекламної діяльності (табл. 2.4).

**Pestel-аналіз зовнішнього середовища (Чернігівського обласного
філармонійного центру фестивалів та концертних програм)**

Фактор	Вплив на філармонійний центр
<i>Політичний:</i>	28 березня 2025 року Кабінет Міністрів України схвалив Стратегію розвитку культури на період до 2030 року та операційний план заходів з її реалізації на 2025–2027 роки. Розробка Стратегії базувалася на положеннях Закону України «Про культуру» та є частиною виконання міжнародних зобов'язань у межах Угоди про асоціацію з ЄС та Ukraine Facility Plan Стратегія враховує виклики, спричинені війною, і пропонує системний підхід до відновлення культурного простору, підтримки креативних індустрій та розширення доступу до культурних послуг для всіх громадян. Незадовільний рівень фінансування культурних інституцій на державному та місцевому рівнях, законодавчі ініціативи у сфері культури та мистецтва, місцеві програми підтримки культурних ініціатив. Державна культурна політика та схвалення стратегії 2030 є стратегічною можливістю для залучення фінансування під цільові проекти. Незадовільний рівень фінансування — ключовий ризик для бюджету інформаційно-рекламної діяльності. Правила проведення масових заходів в умовах воєнного стану впливають на планування та організацію.
<i>Економічний:</i>	Рівень доходів населення та інфляція впливають на платоспроможність та відвідуваність (фінансовий ризик). Курс валют впливає на міжнародну співпрацю (маркетингова перевага). Управління інформаційно-рекламною діяльністю має пропонувати гнучкі цінові пропозиції.
<i>Соціальний:</i>	Демографічні тенденції та міграція вимагають коригування цільової аудиторії. Вплив онлайн-культури є загрозою та можливістю для цифрового просування. Зростання інтересу до українського продукту – можливість для репертуарної політики.
<i>Технологічний:</i>	Розвиток онлайн-платформ для продажу квитків та трансляцій є критичною умовою для сучасної інформаційно-рекламної діяльності. Використання сучасного обладнання (звук/світло) має прямий вплив на якість продукту та репутацію.
<i>Юридичний:</i>	Діюче законодавство про авторське право обмежує використання контенту у рекламі. Регулювання рекламної діяльності та правила безпеки вимагають ретельного контролю при плануванні та організації заходів.
<i>Екологічний:</i>	Енергоефективність впливає на операційні витрати. Екологічна відповідальність може бути використана як позитивний комунікаційний меседж для формування соціальної репутації філармонії.

Джерело: розроблено автором на основі [41-45].

Отже, pestel-аналіз зовнішнього середовища виявив, що Чернігівський обласний філармонійний центр функціонує в умовах високої зовнішньої нестабільності та комплексних ризиків, що вимагає стратегічного та гнучкого управління інформаційно-рекламною діяльністю. Ключові загрози походять із політичного та економічного середовища — це незадовільний рівень фінансування культурних установ в Україні, що прямо впливає на фінансову стійкість. Так, за офіційними даними Державної служби статистики України, за підсумками 2024 року найнижчі зарплати отримували саме у сфері культури (функціонування бібліотек, архівів, музеїв та інших закладів культури) – лише 12,4 тис. гривень.

Варто акцентувати увагу на кричущих диспропорціях у системі оплати праці працівників культури. Наразі спостерігається зрівнялівка, коли фахівці з вищою освітою та досвідом (14-й тарифний розряд ЄТС) фактично отримують заробітну плату на рівні з некваліфікованим персоналом (1-й розряд) — у розмірі мінімальної заробітної плати. Такий стан речей демотивує професіоналів та потребує негайного корегування.

У відповідь на цю системну проблему, «Стратегія розвитку культури в Україні на період до 2030 року» та відповідний Операційний план заходів на 2025–2027 роки (затверджений розпорядженням КМУ № 293-р) визначають пріоритетним завданням реформування моделі фінансування. Зокрема, у межах стратегічної цілі «Підвищення стійкості культури» (завдання 48) передбачено впорядкування умов оплати праці шляхом прийняття оновлених нормативно-правових актів. Відповідальність за реалізацію цього завдання до 2026 року покладено на Міністерство економіки України. Проте, достатньо об'ємну роботу з виконання визначеного Урядом завдання досі не розпочато. Зволікання з вирішенням нагальних соціальних питань призводить до системної ерозії людського капіталу в галузі. Низька фінансова мотивація спонукає досвідчених фахівців до зміни сфери діяльності та створює бар'єри для залучення молоді. Як наслідок, протягом останнього десятиліття сформувалася стійка негативна тенденція до відтоку кадрів. Ця проблема набуває критичного характеру в

прифронтових та деокупованих регіонах, зокрема на Чернігівщині, де кадровий дефіцит відчувається найбільш гостро. Соціальні та технологічні фактори (зокрема, вплив онлайн-культури та розвиток цифрових платформ) є подвійною силою - вони одночасно є найбільшою загрозою (замінники) та критичною можливістю через онлайн-трансляції та продаж квитків. Юридичні фактори (правила безпеки під час воєнного стану та авторське право) обмежують організаційну та рекламну свободу, але стратегія розвитку культури до 2030 року створює політичну можливість для цільового залучення фінансування.

Тому, управління інформаційно-рекламною діяльністю повинно бути спрямоване на максимальне використання технологічних та політичних можливостей для нейтралізації економічних ризиків та забезпечення репутаційної стійкості в умовах воєнного часу.

Застосування моделі п'яти сил Портера допоможе оцінити рівень конкуренції та привабливість культурного середовища для філармонійного центру, що є фундаментальною передумовою для ефективного формування та коригування інформаційно-рекламної діяльності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз п'яти сил Портера в контексті культурної сфери

Сила Портера	Опис та вплив на Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм
Конкурентне суперництво	Високий вплив. Конкуренцію створюють інші культурні інституції в Чернігові (зокрема, драмтеатр, місцеві музеї). Однак Чернігівський філармонійний центр не поступається іншим інституціям і має лідерську позицію на культурному ринку не тільки регіону, а й України та закордоном. Приватні організатори гастрольних концертів та все більший вплив онлайн-платформ з культурним контентом. Інформаційно-рекламною діяльністю має акцентувати на унікальності та високій якості власних творчих колективів.
Переговорна сила постачальників	Середній/високий вплив. Артисти та творчі колективи (особливо зіркового рівня) мають високу переговорну силу, що збільшує операційні витрати; постачальники технічного обладнання (особливо в умовах обмеженого ринку) також можуть вимагати високу ціну; це впливає на бюджетування інформаційно-рекламною діяльністю.

Продовження таблиці 2.5

Переговорна сила покупців (глядачів)	Високий вплив. Аудиторія чутлива до цін на квитки через економічну нестабільність. Однак Філармонійний центр має приємні ціни на концерти, що складають від 150 грн до 250 грн., що є оптимальним на сучасному культурному ринку. Наявність альтернативних варіантів дозвілля (кінотеатри, ресторани) дає глядачам вибір; вимоги до якості та різноманітності репертуару зростають. Інформаційно-рекламна діяльність повинна персоналізувати пропозиції та доводити цінність культурного досвіду.
Загроза продуктів-замінників	Дуже високий вплив. Основними замінниками є кінотеатри, спортивні заходи, нічні клуби, а головне — домашній перегляд фільмів, серіалів та онлайн-трансляції концертів. Ця загроза вимагає від філармонії інвестицій у якість live-виступу та розвиток власного цифрового контенту.
Загроза нових учасників	Середній вплив. Поява нових приватних організаторів та вихід на регіональний ринок національних та міжнародних компаній (що організовують гастролі) може посилити конкуренцію. Бар'єри входу є порівняно низькими для приватників, але високими для створення інституції рівня філармонії, що є захисним фактором. Поки таких конкурентів немає і вони не складають конкуренцію для Філармонійного Центру взагалі, через якісні та професійно продумані до деталей концертні заходи.

Джерело: розроблено автором на основі [41-46].

Отже, конкурентне суперництво є інтенсивним через присутність інших культурних інституцій та приватних організаторів у Чернігові, а загроза продуктів-замінників (онлайн-контент, домашні розваги) є критичною. Це означає, що для інформаційно-рекламна діяльність не може бути пасивною і має диференціювати культурний продукт, акцентуючи на унікальності live-виступу та високій якості власних колективів.

Узагальнюючи, модель Портера вказує на необхідність інноваційної, агресивної та чітко сфокусованої рекламної стратегії для збереження ринкової частки та фінансової стійкості філармонійного центру.

Для визначення сфер, які потребують покращення, необхідно провести аналіз прогалин між поточним станом діяльності центру та його потенційними можливостями або стратегічними цілями (табл. 2.6).

**Аналіз прогалин для управління інформаційно-рекламною діяльністю
філармонійного центру**

Аспект інформаційно-рекламної діяльності	Бажаний (цільовий) стан (стратегічна мета)	Поточний стан (реальність)	Прогалина та її наслідок
Цифрова присутність та охоплення	Функціональний веб-сайт з інтегрованою системою продажу квитків; охоплення в соцмережах > 70% цільової аудиторії	Якісна функціональність сайту. Присутній слабкий таргетинг. Велика та різношарова аудиторія відвідувачів. Можна покращити залученість молодіжної аудиторії.	Технологічний розрив. Наслідок: втрата потенційних глядачів та зниження гої від онлайн-реклами.
Вимірюваність та аналітика	систематичний збір та аналіз даних про відвідувачів та ефективність кожного рекламного каналу (високий гої).	Фрагментований збір даних; відсутність чітких крі для рг-заходів та низька вимірюваність.	Аналітичний: ефективне використання рекламного бюджету та здатність оперативно коригувати стратегію.
Якість контенту та брендинг	єдиний, сучасний візуальний стиль; висока якість фото- та відеоконтенту (для онлайн-трансляцій).	Якісний та привабливий візуальний стиль афіш; достатня кількість професійного відеоконтенту для соцмереж.	Креативний: диференціювання від конкурентів та привабливість для нової аудиторії.
Кадрове забезпечення інформаційно-рекламної діяльності	Висококваліфікований відділ маркетингу з компетенціями в таргетингу, seo та антикризових комунікаціях.	Компетенції персоналу у сфері сучасного digital-маркетингу; високе навантаження на наявних спеціалістів.	Присутній в деякій мірі кваліфікаційний розрив. Ефективність впровадження нових інструментів та здатність швидко реагувати на ринкові зміни.

Джерело: розроблено автором на основі [41-47].

Аналіз прогалин, проведений на основі реальних даних, чітко ідентифікував розриви у цифровій присутності, вимірюваності інформаційно-рекламної діяльності та кваліфікації персоналу, що є критичними перешкодами на шляху до стратегічних цілей.

Аналіз інформаційно-рекламної діяльності філармонійного центру за допомогою методів стратегічного аналізу показав найсуттєвіші фактори зовнішнього середовища, що впливають на діяльність та прийняття рішень.

Проведений комплексний аналіз діяльності Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм, що включає порівняння фактичної відвідуваності з плановими показниками, рівня задоволеності аудиторії та ефективності маркетингових кампаній із цільовими значеннями, а також бенчмаркінг фінансових та технологічних показників із кращими практиками, дозволив сформулювати конкретні стратегічні рекомендації.

Ці рекомендації є надзвичайно важливими і спрямовані на комплексне підвищення життєздатності центру, зокрема через підвищення фінансової стійкості (диверсифікація), модернізацію матеріально-технічної бази (для усунення технологічного розриву), розробку та впровадження ефективних маркетингових та комунікаційних стратегій (для залучення аудиторій), оновлення репертуарної політики та активізацію співпраці з партнерами.

Узагальнюючи, проведене аналітичне дослідження є фундаментальним етапом у стратегічному плануванні розвитку центру, а його результати стануть основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на зміцнення позицій центру як провідного культурного осередку Чернігівщини та забезпечення його сталого розвитку в умовах війни та динамічного культурного ландшафту України. Застосування зазначеного методологічного інструментарію уможливорює не лише комплексну діагностику поточного стану підприємства, а й реалізацію прогностичної функції — завчасне виявлення загроз у сфері комунікацій та промоції. Варто зазначити, що Чернігівський обласний філармонійний центр, як суб'єкт соціокультурної діяльності, функціонує в умовах

невизначеності та постійно стикається зі спектром ризиків, здатних дестабілізувати його роботу. [43].

Враховуючи критично важливі висновки комплексного стратегічного аналізу (Pestel, Портера та аналіз прогалин) та високу зовнішню нестабільність (особливо в період 2020–2025 рр., що охоплює пандемію Covid-19 та повномасштабну війну), ефективне управління Чернігівським обласним філармонійним центром фестивалів та концертних програм неможливе без ідентифікації та оцінки ключових загроз. Аналіз ризиків діяльності є необхідною передумовою для розробки антикризової стратегії та коригування інформаційно-рекламної діяльності, оскільки він дозволяє перетворити потенційні загрози на контрольовані фактори.

Головна мета цього аналізу – виявити фінансові, репутаційні та операційні ризики, які найбільш суттєво впливають на життєздатність центру в умовах турбулентного культурного ландшафту. На основі аналізу існуючої класифікації ризиків можна визначити декілька найбільших ризиків, які представлені у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз ризиків діяльності Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм за 2020-2025 рр.

Можливий вид ризику	Категорія	Можливі наслідки	Методи зниження ризику
Форс-мажорні та воєнні ризики (пандемія COVID-19 і російсько-українська війна)	Зовнішній	Зменшення відвідувачів та скасування концертів через повітряні тривоги, воєнні дії та обмеження безпекового стану. Падіння прибутковості	Забезпечення належних умов для проведення заходів в укриттях або на безпечних локаціях. Дотримання санітарних умов Гнучкість у плануванні та перенесення подій. Підтримання зв'язку з аудиторією через онлайн-трансляції. Розробка антикризового плану

Продовження таблиці 2.7

Фінансові ризики: зниження доходів	Внутрішній /Зовнішній	Неможливість оплати праці співробітників, скасування запланованих заходів.	Підвищення ефективності рекламної діяльності: залучення нових глядачів, пошук спонсорів та партнерів, розширення джерел доходу (онлайн-трансляції, сувенірна продукція), оптимізація витрат.
Кадрові ризики	Внутрішній	Відтік кваліфікованих спеціалістів: музикантів, диригентів, адміністраторів тощо, що може знизити рівень виступів і ефективність роботи.	Впровадження комплексної системи стимулювання персоналу, що базується на стратегічних інвестиціях у безперервний професійний розвиток людського капіталу та забезпеченні високих стандартів організації праці.
Операційні ризики	Внутрішній	Технічні збої під час концертів, зрив заходів через несправність обладнання, низька якість звуку чи світла.	Регулярне технічне обслуговування обладнання, наявність резервного обладнання, навчання персоналу швидкому реагуванню на надзвичайні ситуації.
Репутаційні ризики	Внутрішній /Зовнішній	Втрата довіри аудиторії, негативні відгуки в ЗМІ та соціальних мережах, зниження відвідуваності.	Підтримання високої якості виступів, оперативне реагування на скарги та побажання, прозоре інформування про діяльність, співпраця з локальними медіа.

Джерело: розроблено автором на основі [41-49].

Отже, в результаті проведеного аналізу було виявлено найбільш суттєві та можливі ризики для філармонійного центру, пов'язані з форс-мажорними обставинами, фінансовою стабільністю та кадровим забезпеченням. Управління цими ризиками є ключовим для забезпечення сталої та успішної роботи установи.

При цьому чітко виділили дуже сильні сторони філармонійного центру та можливості для покращення щодо інформаційно-комунікаційної діяльності, виходячи з необхідності стратегічного аналізу для мінімізації цих загроз.

По-перше, до сильних сторін інформаційно-комунікаційної діяльності, які філармонійний центр може і повинен використовувати для зниження ризиків, належить здатність до оперативного та прозорого інформування про свою діяльність, що є ключовим методом зниження репутаційних ризиків та запобігання втраті довіри аудиторії.

По-друге, важливою перевагою в умовах форс-мажорних обставин є можливість підтримки зв'язку з аудиторією та збереження лояльності через онлайн-трансляції та дистанційні комунікаційні платформи, а також наявність або потенціал для розробки антикризового комунікаційного плану, який дозволяє миттєво реагувати на скасування чи перенесення заходів, зменшуючи паніку та негатив. Окрім того, співпраця з локальними медіа та налагоджена система обробки скарг і побажань сприяє зміцненню позитивного іміджу та є невід'ємною частиною боротьби з репутаційними загрозами.

По-третє, можливий критичний недолік для всіх без виключень культурних установ – це вразливість перед репутаційними ризиками, оскільки втрата довіри аудиторії та негативні відгуки у соціальних мережах можуть різко знизити відвідуваність, а слабка комунікаційна активність у залученні спонсорської підтримки та грантових коштів прямо посилює фінансову залежність від бюджетних асигнувань.

Висновки до розділу 2

Підсумовуючи результати другого розділу, варто зазначити, що здійснене комплексне аналітичне дослідження господарської та інформаційно-рекламної діяльності ОККВП «Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм» дало змогу всебічно оцінити специфіку його функціонування. На основі отриманих даних ідентифіковано ключові вектори розвитку та сформульовано низку узагальнюючих висновків:

1. SWOT-аналіз: Внутрішній аналіз засвідчив наявність у філармонійного центру значних сильних сторін, зокрема кваліфікований персонал, власний концертний зал, багатий досвід організації заходів та наявність власних творчих колективів. Водночас, були ідентифіковані слабкі сторони, такі як залежність від бюджетного фінансування та недостатнє охоплення нових аудиторій через обмежені маркетингові стратегії.

2. PESTEL-аналіз: Аналіз зовнішнього середовища показав, що діяльність філармонії знаходиться під впливом широкого спектра факторів. До найбільш вагомих належать політична та економічна нестабільність, що може вплинути на державне фінансування та платоспроможність населення. Паралельно з цим, стрімка цифровізація суспільства та актуалізація запиту на культурний продукт формують сприятливу кон'юнктуру для розвитку. Зазначені фактори створюють нові перспективи для масштабування аудиторії та диверсифікації каналів дистрибуції контенту.

3. Аналіз п'яти сил Портера: Встановлено, що філармонійний центр стикається з інтенсивною конкуренцією як з боку інших культурних інституцій (театри, музеї), так і з боку продуктів-замінників (онлайн-трансляції, кінотеатри). Це підкреслює необхідність активної роботи над унікальною пропозицією та підвищенням конкурентоспроможності.

4. Аналіз ризиків: Визначено два основні ризики: фінансовий (зниження доходів) та кадровий (відтік спеціалістів). Для їх мінімізації рекомендовано підвищувати ефективність рекламної діяльності, диверсифікувати джерела доходу та розробляти привабливі системи мотивації для персоналу.

Зроблено висновок про те, що для успішного управління інформаційно-рекламною діяльністю установи культури та мистецтва повинні:

- Мати чітко сформульовані цілі та стратегію, оскільки інформаційно-рекламна діяльність має бути стратегічно інтегрована у загальний план розвитку філармонійного центру, особливо з огляду на зовнішні ризики (Pestel-аналіз).

- Забезпечувати системне підвищення кваліфікації фахівців з маркетингу та реклами. Цей крок є стратегічно необхідним для нівелювання

виявленого кваліфікаційного розриву (згідно з gap-аналізом) та створює кадрове підґрунтя для імплементації сучасних комунікаційних технологій з вимірюваною ефективністю.

- Встановлювати партнерські відносини з іншими організаціями, оскільки співпраця зі спонсорами та ЗМІ є ключовим інструментом для диверсифікації фінансування та підвищення репутації.

- Здійснювати систематичний моніторинг та оцінку результативності комунікаційних заходів. Це передбачає використання метрик ефективності для адаптації стратегій на основі емпіричних даних, що дозволить оптимізувати бюджетні витрати.

- Імплементувати сучасні цифрові технології та канали комунікації (веб-сайт, соціальні мережі). Цифрова присутність є фундаментальною умовою забезпечення конкурентоспроможності закладу та нівелювання високої загрози з боку продуктів-замінників (відповідно до моделі М. Портера).

- Проводити роботу із брендингу закладу, оскільки сильний бренд філармонії є головним нематеріальним активом і стратегічною перевагою у конкурентному суперництві.

Доведено, що сучасна інформаційно-рекламна діяльність має бути цілісним і циклічним процесом, спрямованим не лише на залучення аудиторії, але й на формування позитивного іміджу та соціальної значущості мистецтва. Результативне використання цифрових каналів комунікації та інфлюенсер-маркетингу визначено як фундаментальну умову економічної стабільності закладу. Разом з тим, виклики сьогодення вимагають трансформації змістового наповнення стратегії: ключовими векторами стають підтримка національно-патріотичних наративів, цифровізація послуг та позиціонування культурного продукту як засобу психологічної реабілітації населення.

РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ

3.1. Впровадження інноваційних методів та інструментарію в організацію інформаційно-рекламної діяльності закладу

В умовах стрімкої цифрової трансформації суспільства та ескалації конкурентного тиску з боку онлайн-контенту, імплементація інноваційного інструментарію в систему інформаційно-рекламної діяльності закладу набуває статусу стратегічного імперативу. Швидкі темпи розвитку рекламних технологій призводять до морального старіння та втрати дієвості традиційних інструментів комунікації, вимагаючи їх заміни або доповнення інноваційними рішеннями. Успішне управління інформаційно-рекламною діяльністю вимагає від установ культури активної адаптації до нових реалій, зокрема, через усунення технологічного та кваліфікаційного розривів. Мета впровадження інновацій полягає у забезпеченні максимальної адресності, персоналізації повідомлень та вимірюваності результатів, що дозволяє раціонально використовувати обмежений бюджет та мінімізувати ризики неефективного просування.

Поява інноваційного інструментарію в рекламі є закономірною реакцією на стрімкий технологічний прогрес та зміну патернів поведінки аудиторії, що зумовлює безперервний процес оновлення галузі. Це створює додаткові виклики для управління інформаційно-рекламною діяльністю установ культури та мистецтва, оскільки традиційні канали комунікації втрачають ефективність, а цифрові платформи (соцмережі, стрімінгові сервіси) вимагають безперервного оновлення стратегій. Для підтримки конкурентоспроможності та мінімізації ризику втрати аудиторії, філармонійний центр має активно впроваджувати інновації у свою інформаційно-рекламну діяльність, зосереджуючись на персоналізації, інтерактивності та вимірюваності рекламних кампаній.

Розглянемо деякі з найбільш ефективних та інноваційних підходів, впровадження яких допоможе забезпечити сучасну інформаційно-рекламну діяльність філармонійного центру:

1. *Персоналізована реклама.* Розвиток цифрової екосистеми є драйвером переходу від масової реклами до персоналізованої комунікації. Використання великих даних та алгоритмів штучного інтелекту дозволяє створювати унікальні пропозиції для вузьких сегментів аудиторії. Компанії використовують дані про користувачів, щоб показувати їм найбільш релевантні рекламні оголошення. Установи культури повинні використовувати дані про своїх клієнтів (історія покупок квитків, відвідані жанри) для таргетингу, показуючи найбільш релевантні рекламні оголошення (наприклад, просувати класичну музику серед постійних відвідувачів, а джаз — серед молодшої аудиторії). Це підвищує конверсію та лояльність, усуваючи технологічний розрив.

2. *Програмастик реклама.* Автоматизована купівля та продаж рекламного простору за допомогою спеціальних платформ. Це дозволяє оптимізувати рекламні кампанії та досягати кращих результатів. Установи культури повинні використовувати дані про своїх клієнтів (історія покупок квитків, відвідані жанри) для таргетингу, показуючи найбільш релевантні рекламні оголошення (наприклад, просувати класичну музику серед постійних відвідувачів, а джаз — серед молодшої аудиторії). Це підвищує конверсію та лояльність, усуваючи технологічний розрив

3. *Influencer marketing.* (маркетинг впливу) — це стратегія комунікації, що базується на партнерстві з лідерами думок та блогерами задля просування товарів чи послуг. У сфері культури цей метод набуває особливої ваги як інструмент залучення молодіжної аудиторії, дозволяючи популяризувати мистецькі події через авторитет та соціальний капітал відомих особистостей. Цей метод є все більш популярним, особливо серед молодшої аудиторії, що є стратегічною ціллю для філармоній. Залучення відомих особистостей (локальних блогерів, культурних оглядачів) для відвідування та просування концертів чи прем'єр створює довіру, руйнує бар'єри та підсилює pr-ефект у соціальних мережах, що є ефективною відповіддю на загрозу продуктів-замінників (аналіз Портера).

4. *Відеореклама.* Відеоконтент стає все більш популярним, тому відеореклама також набирає обертів. Короткі та цікаві відеоролики можуть

ефективно донести повідомлення до цільової аудиторії. Розширення аудиторії за допомогою аудіо та відео контенту (підкасти про історію музики, youtube-трансляції) посилює бренд та перетворює глядачів на лояльних прихильників, що є прямою інвестицією у репутаційну стійкість [48].

5. *Гейміфікація*. Використання ігрових елементів у рекламі для залучення уваги та підвищення зацікавленості споживачів. Наприклад, квести на сайті, розіграші квитків за проходження тесту про композиторів. Цей підхід актуалізує культурний продукт, роблячи його більш доступним та інтерактивним для молодіжних сегментів.

6. *AR/VR реклама*. Використання технологій доповненої та віртуальної реальності для створення інтерактивної та захоплюючої реклами. Наприклад, віртуальний тур за лаштунки філармонії, ar-афіші, що оживають дозволяє створити незабутній досвід ще до відвідування концерту; це є найбільш інноваційним підходом, що позиціонує філармонію як сучасну установу, готову до технологічного лідерства.

7. *Створення підкастів, відео*. Розширення аудиторії за допомогою аудіо та відео контенту. Оскільки візуальний та аудіальний контент домінує у цифровому середовищі та є найбільш ефективною відповіддю на загрозу продуктів-замінників (аналіз Портера). Відеоконтент (короткі анонси, бекстейдж-репортажі, інтерв'ю з артистами, фрагменти репетицій) дозволяє ефективно донести емоційну складову мистецького продукту, руйнує бар'єри між установою та глядачем, тим самим підсилюючи лояльність та мотивуючи до покупки квитка [50, 51, 52]. Аудіоконтент (підкасти) дає можливість стратегічного розширення аудиторії за допомогою глибокого, просвітницького контенту (історії композиторів, аналіз музичних жанрів), що зміцнює освітню місію філармонії та створює бренд-спільноту серед інтелектуальної аудиторії [53].

Отже, узагальнюючи, інноваційний інструментарій (програмастик, influencer marketing, ar/vr, створення відеоконтенту) є ключовим фактором для зміцнення репутації, залучення нових аудиторій та гарантування довгострокової фінансової стійкості філармонійного центру.

В умовах воєнного стану, коли культурні установи та мистецькі організації стикаються з безліччю викликів, інформаційно-рекламна діяльність набуває особливого значення. Її основна мета – не тільки залучення аудиторії, але й підтримка емоційного стану суспільства, збереження культурної ідентичності та сприяння психологічному відновленню.

Філармонійний центр має доволі низьку цінову політику на квитки для концертів, що як зазначили в таблиці є оптимальним на сучасному культурному ринку та привабливим для глядачів. Зокрема, у Філармонійному центрі часто проводяться заходи за донати. Постійно проводяться збори для потреб військових, багато хто з працівників є військовослужбовцями, мають в сім'ї поранених та загиблих. Неодноразово філармонійний центр та його працівники отримували нагороди та подяки як від військових, так і від Чернігівської ОВА за активну, громадську позицію та підтримку культури в умовах війни. Великою і мабуть основною проблемою є постійні перенесення запланованих показів концертних програм у зв'язку з повітряною тривоگوю.

Аналіз комунікаційної стратегії: Проаналізовано офіційний веб-сайт центру [41], сторінки у соціальних мережах [50, 54-56], рекламні матеріали та прес-релізи. Оцінено ефективність різних каналів комунікації у залученні різних сегментів аудиторії.

Оскільки Філармонійний центр вже є безумовним культурним флагманом Чернігівського регіону та країни загалом з потужним мистецьким продуктом, аудит сайту виявив колосальні можливості для ще більшого масштабування цього успіху в онлайн-просторі. Результати аналізу чітко окреслили точки кратного зростання, реалізація яких дозволить установі зайняти провідні позиції не лише на сцені, а й у цифрових комунікаціях.

По-перше, наявний потенціал дозволяє впровадити та вдосконалити ультрасучасний дизайн, який відповідатиме високому статусу та величі установи регіонального та вітчизняного рівня. Це унікальна нагода створити візуальний код, що захоплюватиме нову, молодіжну аудиторію з першого кліку та транслюватиме вже напрацьований імідж та репутацію закладу. Сайт містить

широку та повну інформацію про діяльність філармонійного центру, заходи, які відбулися та заплановані. Великим плюсом є наявна інформація про функціонування і доступність в закладі об'єктів громадського призначення для маломобільних груп населення і укриття.

По-друге, присутня ключова інформація, яка є актуальною, зокрема : афіші, календар майбутніх подій, вартість квитків, контакти, колективи, які працюють у філармонійному центрі, фото візуального вигляду зали тощо.

По-третє, в умовах воєнного стану сайт інформація про правила безпеки та укриття на сайті зазначається в кожній афіші.

По-четверте, наявні соціальні сторінки, які ведуться оперативно та інформативно. Instagram (Додаток Г), Facebook (Додаток В), YouTube (Додаток Е), сайт nota.net.ua (Додаток Б), Телеграм канал (Додаток Д) є ключовим цифровим інструментом для стратегічного залучення молодіжної аудиторії та оперативної комунікації, що включає створення сторінок, груп, проведення конкурсів, прямих трансляцій концертів та репетицій, тим самим посилюючи емоційний зв'язок і мінімізуючи ризики втрати аудиторії в умовах карантинних або військових обмежень [41, 50, 54-56].

Технічні можливості та інновації, які впливають на створення та просування культурного продукту:

1. Цифровізація маркетингу (SMM та Digital): Активне ведення сторінок у соцмережах (Facebook, Instagram Телеграм сторінці IFeelHarmonic_Чернігів_філармонійний_центр).

2. Енергонезалежність: Залежність проведення заходів від стабільності електропостачання. Філармонійний центр має в наявності генератор, що дає змогу працювати попри навіть можливі відключення світла та автономні системи освітлення/звуку для роботи під час блекаутів.

3. Онлайн-формати: Технологічна готовність до проведення стрімів або запису якісних відеоверсій концертів для аудиторії, яка не може відвідати заклад фізично (або під час повітряних тривог). Це вже наявне на сайті, сторінках Facebook, Instagram, YouTube, Телеграм сторінці

IFeelHarmonic_Чернігів_філармонійний_центр [41, 50, 54-56].

4. Матеріально-технічна база: Стан звукового та світлового обладнання є одним з найкращих в Україні.

Фінансові умови, в яких працює заклад:

– Скорочення бюджетного фінансування: В умовах війни видатки на культуру з державного та місцевого бюджетів часто скорочуються або фінансуються за залишковим принципом (пріоритет – оборона).

– Зниження купівельної спроможності населення: Інфляція та економічна нестабільність змушують глядачів економити на розвагах, що обмежує можливість підвищення цін на квитки.

– Грантові можливості: Поява великої кількості програм від міжнародних донорів (УКФ, House of Europe, Creative Europe) для підтримки української культури. Це можливе ключове джерело додаткового фінансування для проєктів філармонії його можна та потрібно використовувати.

– Витрати на логістику та безпеку: Зростання вартості організації гастролей або запрошення артистів через подорожчання пального та логістичні складнощі.

Законодавче поле, що регулює роботу установи та обмеження воєнного стану:

– Комендантська година (обмежує час проведення вечірніх концертів).

– Правила поведінки під час повітряних тривог (обов'язкове переривання заходу та перехід в укриття, що впливає на таймінг та сприйняття концерту).

– Заборона масових заходів у певні періоди загострення ситуації на фронті.

– Мобілізаційне законодавство: Вплив на кадровий склад (мобілізація музикантів-чоловіків, технічного персоналу), що створює ризики для стабільності творчих колективів.

– Авторське право: Дотримання законодавства про авторські та суміжні права при використанні музичних творів, особливо в цифрову епоху.

– Статус неприбуткової організації: Особливості фінансової звітності та обмеження щодо комерційної діяльності бюджетної установи.

3.2. Розробка та обґрунтування пропозицій щодо покращення інформаційно-рекламної діяльності Чернігівського філармонійного центру в період воєнного часу

Воєнний стан в Україні кардинально змінив умови функціонування та стратегічного управління установ культури, перетворивши сталий розвиток на комплексне завдання виживання та збереження національної ідентичності. Діяльність Чернігівського обласного філармонійного центру (як і інших подібних закладів) не може бути продовжена без суттєвого коригування основних напрямів, де пріоритетом стає безпека, антикризова комунікація та соціальна відповідальність. Управління інформаційно-рекламною діяльністю повинно бути повністю переорієнтоване на забезпечення культурної безпеки, підтримку внутрішньо переміщених осіб, протидію дезінформації та активну роботу з волонтерськими та військовими спільнотами. Тому, основні напрями діяльності в умовах воєнного стану вимагають інтеграції просвітницької місії з високою оперативністю та гнучкістю, що є критичною умовою для збереження життєздатності та репутаційної стійкості установи.

Воєнний стан в Україні кардинально змінив умови функціонування та стратегічного управління установ культури, перетворивши сталий розвиток на комплексне завдання виживання та збереження національної ідентичності [51, 52]. Управління інформаційно-рекламною діяльністю філармонійного центру повинно бути повністю переорієнтоване на забезпечення безпеки, антикризової комунікації та соціальної відповідальності через такі напрями:

1. Інформування про безпеку та зміни в роботі: цей напрям є критично важливим для операційної стійкості та збереження довіри аудиторії. Він передбачає оперативне інформування про зміни в графіку роботи, скасування або перенесення заходів, пов'язані з безпекою. В умовах воєнного стану пріоритетним завданням інформаційно-рекламної діяльності стає забезпечення комплексної безпекової комунікації. Це передбачає системне інформування персоналу та відвідувачів про протоколи дій під час повітряних тривог, локації укриттів та інші заходи цивільного захисту. Реалізація цієї функції вимагає залучення

мультимедійної платформи каналів (офіційний веб-ресурс, соціальні мережі, внутрішня навігація, SMS-сповіщення), що складає фундамент антикризового менеджменту установи.

2. Підтримка та промоція онлайн-активностей: у відповідь на обмеження масових заходів та загрозу продуктів-замінників, активне залучення аудиторії до онлайн-трансляцій, віртуальних екскурсій та майстер-класів є стратегічною необхідністю. Це вимагає створення якісного та цікавого контенту, який можна споживати дистанційно, забезпечуючи розширення аудиторії за рахунок онлайн-платформ та соціальних мереж і усуваючи технологічний розрив.

3. Акцентування на патріотичній тематиці та підтримці ЗСУ: стратегічна комунікація має бути спрямована на організацію та інформаційне висвітлення заходів, орієнтованих на підтримку української армії, волонтерів та постраждалих від війни. Це включає створення патріотичного контенту, який сприяє підняттю духу та вірі у перемогу, а також підтримку благодійних ініціатив та збір коштів, що зміцнює соціальну відповідальність та репутацію філармонії.

4. Збереження культурної спадщини та ідентичності: цей напрям відповідає просвітницькій місії філармонії. Він включає інформування про заходи, спрямовані на збереження культурних цінностей та традицій, а також створення контенту, який популяризує українську культуру та історію (онлайн-виставки, лекції), сприяючи збереженню культурної ідентичності в умовах військової агресії.

5. Психологічна підтримка та реабілітація: філармонія має використовувати мистецтво як терапію, організовуючи та інформаційно висвітлюючи заходи, спрямовані на психологічну підтримку населення (зокрема, дітей та підлітків). Співпраця з психологами та створення контенту, що допомагає подолати стрес та тривогу, підкреслює соціальну значущість установи.

6. Залучення ресурсів та партнерство: обмежене державне фінансування (Pestel-аналіз) вимагає активного пошуку грантів, фінансування та інших ресурсів. Інформаційно-рекламна діяльність філармонійного центру повинна розширювати партнерство з іншими культурними установами, громадськими

організаціями та волонтерськими ініціативами, а також залучати міжнародну підтримку для реалізації проектів.

7. Моніторинг та аналіз ефективності: регулярний моніторинг інформаційного простору та реакції аудиторії на кампанії є критичним для гнучкості управління. Аналіз ефективності різних каналів комунікації дозволяє адаптувати стратегію та методи роботи відповідно до змін ситуації та потреб аудиторії, забезпечуючи раціональне використання ресурсів.

Запропонуємо додаткові, більш інноваційні та стратегічні пропозиції для інформаційно-рекламної діяльності Чернігівського філармонійного центру в період воєнного часу, які не були згадані раніше. Ці пропозиції зосереджені на управлінні репутацією, соціальному впливі та цифровому партнерстві і представлені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

**Пропозиції щодо покращення інформаційно-рекламної діяльності
Чернігівського філармонійного центру в період воєнного часу**

Репутаційний менеджмент (соціальний аудит)	Інтеграція культурно-гуманітарної місії в метрики інформаційно-рекламної діяльності	Публікація звітів про соціальний вплив (наприклад, "скільки психологічних реабілітаційних заходів проведено", "скільки коштів зібрано на потреби ЗСУ"). Мета: перетворити інформаційно-рекламну діяльність з інструменту продажів на інструмент соціальної звітності, що критично зміцнює репутацію та довіру громадськості та міжнародних партнерів.
Цифрове партнерство та диверсифікація	Створення міжнародного культурного хабу (digital twin)	Запуск спеціального англomовного розділу на сайті та соцмережах, орієнтованого на європейську та північноамериканську аудиторію. Мета: залучення міжнародної підтримки та продаж ліцензій на онлайн-трансляції. Це диверсифікує джерела доходу та позиціонує філармонію як форпост української культури, мінімізуючи економічні ризики.

Продовження таблиці 3.1

Інновації в контенті (мистецтво та технології)	Проект "віртуальна спадщина Чернігова"	Створення ar-фільтрів (для instagram/tiktok) або vr-турів по зруйнованих культурних об'єктах міста з інтеграцією музики філармонійних колективів. Мета: використання ar/vr-реклами для емоційного залучення аудиторії, привернення уваги до відновлення міста та просування творчого продукту філармонії через глобальні технологічні тренди.
Маркетинг лояльності та спільноти	Впровадження "культурного абонементу стійкості"	Продаж спеціальних абонементів з фіксованою ціною, які діють після перемоги або мають особливі переваги в період воєнного стану. Мета: забезпечення "довгих" грошей (cash flow), формування стійкої лояльності та надання аудиторії відчуття спільного внеску в майбутнє культурного центру.
Репутаційний менеджмент (соціальний аудит)	Інтеграція культурно-гуманітарної місії в метрики інформаційно-рекламної діяльності	Публікація звітів про соціальний вплив (наприклад, "скільки психологічних реабілітаційних заходів проведено", "скільки коштів зібрано на потреби ЗСУ"). Мета: перетворити інформаційно-рекламну діяльність з інструменту продажів на інструмент соціальної звітності, що критично зміцнює репутацію та довіру громадськості та міжнародних партнерів.

Джерело: створено автором на основі [41, 50, 54-56].

Важливо зазначити, що ці напрями діяльності можуть змінюватися та адаптуватися і є лише пропозицією для покращення діяльності залежно від конкретної ситуації та потреб філармонійного центру. Проте, головне завдання інформаційно-рекламної діяльності в умовах воєнного стану - це підтримка суспільства, збереження культури та сприяння перемозі України.

Отже, узагальнюючи, успішне управління інформаційно-рекламною діяльністю філармонійного центру в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу, де безпека, соціальна відповідальність та цифрова адаптація є

невід'ємними частинами стратегії виживання та культурної стійкості філармонійного центру. Ці пропозиції акцентують на використанні інформаційно-рекламної діяльності як стратегічного інструменту не тільки для продажів, але й для фінансової стійкості, репутаційного захисту та залучення ще більше міжнародних ресурсів, що є критично важливим в умовах воєнного часу.

Аналіз медіаспоживання у 2 розділі виявив, що молодіжний сегмент (16–25 років) є найменш охопленим у структурі відвідувачів Чернігівського обласного філармонійного центру. Традиційні канали (Facebook, афіші тощо) не є релевантними для цієї групи. Враховуючи глобальний тренд на short-video content (короткі вертикальні відео), запуск офіційного акаунту в TikTok є стратегічно необхідним кроком для подолання комунікаційного бар'єра та формування майбутньої лояльної аудиторії.

TikTok сьогодні - це не лише розважальна платформа, а й потужний інструмент Edutainment (освіта через розвагу), який дозволяє отримувати високе органічне (безкоштовне) охоплення, що є критично важливим в умовах обмеженого рекламного бюджету, адже TikTok зараз — це тренд №1 для культурних установ у світі. Для уникнення репутаційних ризиків та збереження статусу академічної установи, пропонується наступна рубрикація контенту, яка представлена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Рубрикатор контенту для TikTok-каналу Філармонійного центру

Тип контенту	Опис та приклад реалізації	Мета
Backstage (За лаштунками)	Відео з репетицій, налаштування інструментів, життя музикантів «без краваток». <i>Приклад:</i> «Як готується симфонічний оркестр за 5 хвилин до виходу».	Гуманізація бренду, руйнування стереотипу про «надмірну серйозність» та закритість закладу.
POV & Гумор (Ситуативний)	Адаптація трендових звуків під життя філармонії. <i>Приклад:</i> «Коли диригент подивився на тебе суворо» або «Типи глядачів у залі»	Емоційне залучення, вірусне поширення, збільшення впізнаваності серед молоді.

Продовження таблиці 3.2

Edutainment (Освітній)	Короткі цікаві факти про музику, історію інструментів чи будівлю філармонії. <i>Приклад:</i> «Чому в органі стільки труб?» або «Звуки Чернігова».	Виконання просвітницької місії, позиціонування закладу як експертного, але доступного.
Естетика та ASMR	Атмосферні відео інтер'єрів, архітектури, деталей інструментів, звуки налаштування оркестру.	Формування іміджу «модного місця» (Instagrammable place), куди хочеться прийти за естетикою.

Джерело: створено автором

Тому, ця обґрунтована та деталізована пропозиція щодо створення TikTok-каналу філармонійного центру очікувано принесе наступний ефект :

- Маркетинговий: отримання безкоштовного органічного трафіку. Алгоритми TikTok дозволяють відео набирати тисячі переглядів навіть при нульовій кількості підписників, що неможливо у Facebook чи Instagram.
- Іміджевий: Позиціонування Чернігівського філармонійного центру як сучасної, відкритої до інновацій інституції, що руйнує стереотип про «архаїчність» класичної музики.
- Конверсійний: Перелив аудиторії в Instagram (де відбувається продаж квитків) та залучення нових відвідувачів на концерти через інтерес, сформований у соцмережі.
- Ресурсне забезпечення: Реалізація цієї пропозиції не потребує значних фінансових інвестицій, оскільки базується на наявному технічному ресурсі (смартфон з якісною камерою, петличний мікрофон) та творчому потенціалі співробітників відділу маркетингу та реклами або залученні студентів-практикантів (волонтерів) профільних спеціальностей.

Стратегічна важливість інтеграції платформи TikTok у комунікаційну екосистему Чернігівського обласного філармонійного центру зумовлена нагальною потребою диверсифікації аудиторії та подолання критичного комунікаційного розриву з молодіжним сегментом, який наразі фактично

перебуває поза зоною впливу традиційних медіа та мереж Facebook, Instagram, YouTube, Телеграм каналу.

В умовах сучасної економіки уваги ця платформа трансформувалася з розважального додатку в потужний інструмент культурної трансляції, унікальні алгоритми якого дозволяють отримувати високе органічне охоплення аудиторії без залучення значних рекламних бюджетів, що є економічно доцільним для комунального підприємства. Окрім прагматичного аспекту розширення охоплення, присутність філармонії у цьому цифровому просторі виконує фундаментальну іміджеву та просвітницьку функцію: вона дозволяє десакралізувати академічне мистецтво, ефективно руйнуючи стійкі стереотипи про його архаїчність, елітарність чи складність для сприйняття, та транслювати культурні сенси зрозумілою для нового покоління мовою візуальних образів. Таким чином, впровадження TikTok-каналу є не ситуативною даниною моді, а довгостроковою стратегічною інвестицією у формування майбутнього лояльного споживача, забезпечення сталості попиту на культурний продукт та реальне «омолодження» бренду установи, що є запорукою її конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

Отже, у третьому розділі магістерської роботи, спираючись на результати проведеного стратегічного аналізу, розроблено та обґрунтовано комплекс рекомендацій щодо удосконалення управління інформаційно-рекламною діяльністю ОККВП «Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм». Доведено, що трансформація та вдосконалення процесів є не опціональним вибором, а критично важливим стратегічним кроком, що гарантує інституційну стійкість та виживання закладу в нестабільному середовищі.

Для удосконалення інформаційно-рекламної діяльності філармонійного центру було запропоновано комплекс інноваційних рішень. Доведено, що в умовах цифрової трансформації традиційні методи просування втрачають ефективність.

Для забезпечення конкурентоспроможності запропоновано впровадження інноваційного інструментарію:

По-перше, подолання технологічного та кваліфікаційного розривів (за результатами *gap analysis*) є фундаментальною передумовою для будь-якої успішної трансформації інформаційно-рекламної діяльності філармонійного центру. Технологічний розрив вимагає покращення та модернізації веб-сайту до рівня ефективної платформи продажів та комунікаційного хабу, що дозволить мінімізувати ризики втрати аудиторії у цифровому середовищі. Кваліфікаційний розрив вимагає стратегічних інвестицій у професійний розвиток персоналу відділу маркетингу (навчання таргетингу, seo, веб-аналітиці), оскільки людський капітал є критично важливим для ефективного використання сучасного інструментарію. Адже, використання даних про історію покупок для точного таргетингу (наприклад, класика – для постійних клієнтів, джаз/ музика кіно чи тренди – для молоді), що дозволить раціоналізувати бюджет.

По-друге, інтеграцію сучасного цифрового інструментарію (програмастик, ar/vr-контент) необхідно здійснювати цілеспрямовано. Програмастик реклама дозволить раціоналізувати витрати, забезпечуючи високу адресність та вимірюваність рекламних кампаній, що є ключовим в умовах обмеженого бюджету. Ar/vr-контент та якісне виробництво відео є стратегічними інструментами для диференціації від конкурентів та протидії загрозі продуктів-замінників, впровадження віртуальних турів та AR-афіш як інструменту емоційного залучення та диференціації від продуктів-замінників (згідно з моделлю Портера), оскільки вони дозволяють емоційно залучати молоду аудиторію та зміцнювати інноваційний імідж філармонії. Influencer marketing та відеоконтент: залучення лідерів думок та створення бекстейдж-контенту для руйнування бар'єрів між академічним мистецтвом та молодішньою аудиторією.

По-третє, кардинальну адаптацію всіх основних напрямів діяльності до вимог воєнного стану є найбільш критичним для операційної стійкості. Інформаційно-рекламна діяльність Чернігівського обласного філармонійного центру має бути переорієнтована на забезпечення культурної безпеки (оперативне

інформування про безпеку та укриття), соціальну відповідальність (акцент на патріотичній тематиці, підтримці ЗСУ та психологічній підтримці населення) та залучення зовнішніх ресурсів (гранти, міжнародні партнери). Репутаційний менеджмент повинен публічно звітувати про соціальний внесок, що критично зміцнює довіру до філармонії як життєво важливого центру національної ідентичності в умовах війни. Визначено, що в умовах війни рекламна діяльність трансформується у систему антикризових комунікацій.

Головний акцент зроблено на посиленні соціальної місії та репутаційного менеджменту (через інформування про безпеку та патріотичну тематику), а також на залученні міжнародних ресурсів і партнерств.

Обґрунтовано необхідність переорієнтації на такі пріоритети:

- Безпековий маркетинг: оперативне інформування про укриття та зміни графіку як база для формування довіри.
- Соціальна відповідальність: інтеграція в комунікацію звітів про підтримку ЗСУ, волонтерство та арт-терапевтичні заходи.
- Психологічна підтримка: просування культурного продукту як засобу реабілітації та ментального відновлення населення.

Проведений аудит засвідчив, що поточні цифрові інструменти філармонійного центру (офіційний сайт nota.net.ua, сторінки у Facebook, Instagram, Telegram) знаходяться на належному функціональному рівні. Сайт містить вичерпну інформацію про заходи, доступність для маломобільних груп та протоколи безпеки; соціальні мережі ведуться оперативно, виконуючи роль основного каналу комунікації під час блекаутів та тривоги. Технічна база (наявність генераторів, сучасного обладнання) дозволяє забезпечувати безперервність культурного процесу.

Водночас, для реалізації амбітних цілей виходу на міжнародний рівень та залучення молоді, ідентифіковано потребу в технологічній модернізації:

Наявний дизайн сайту та навігація потребують візуального оновлення (re-design) для відповідності сучасним UI/UX трендам, що дозволить ефективніше конвертувати відвідувачів у глядачів. Було запропоновано додати функціональну

версію сайту для людей з порушенням зору – розмір шрифту та опцію кольоровий/чорно-білий вигляд.

Необхідна глибша інтеграція між сайтом та соцмережами (SEO-оптимізація) для покращення видимості у пошукових системах. Запропоновано додати віджет про Телеграм-канал на основну сторінку сайту nota.net.ua.

Розроблено комплекс додаткових заходів для забезпечення фінансової та репутаційної стійкості:

- Створення «Цифрового двійника» (Digital Twin): запуск англomовного розділу для міжнародної аудиторії з метою залучення донорської підтримки.
- Проєкт «Віртуальна спадщина»: використання AR-фільтрів для привернення уваги до відновлення Чернігова.
- «Культурний абонемент стійкості»: впровадження інструментів довгострокової лояльності.

Для Обласного комунального концертно-видовищного підприємства «Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм», розроблена модель управління базується на стратегічній синергії всіх зазначених компонентів. Практична імплементація запропонованих заходів дозволить установі не лише мінімізувати кризові ризики та зберегти лояльність аудиторії в умовах війни, а й забезпечить якісну інституційну трансформацію філармонійного центру в сучасний, технологічний соціокультурний хаб європейського рівня.

ВИСНОВКИ

У ході виконання магістерської роботи було досягнуто поставленої мети та вирішено актуальне наукове завдання щодо обґрунтування теоретико-методичних засад, дослідження інформаційно-рекламної діяльності підприємства методами стратегічного аналізу та розробки шляхів його удосконалення (на прикладі Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм). На основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки, згруповані відповідно до поставлених завдань:

Розкрито сутність та визначено фактори впливу на управління інформаційно-рекламною діяльністю установ культури. Встановлено, що інформаційно-рекламна діяльність для сучасного закладу культури є не просто інструментом збуту, а критично важливим стратегічним процесом, сутність якого полягає у балансуванні між просвітницькою місією та економічною необхідністю. Доведено, що через нематеріальну та унікальну природу культурного продукту управління цим процесом має базуватися на пріоритеті соціокультурного підходу над суто комерційним, що дозволяє формувати емоційний зв'язок та довгострокову лояльність аудиторії. Визначено, що основними факторами впливу на ефективність діяльності є: специфіка цільової аудиторії, вибір каналів комунікації, наявний бюджет, рівень конкуренції та безпекова ситуація в країні. Сам процес управління має циклічний характер і включає етапи аналізу ситуації, постановки цілей, реалізації стратегії та оцінки ефективності, які вимагають від менеджменту гнучкості та пріоритету емоційного маркетингу.

Систематизовано методи та засоби інформаційно-рекламної діяльності організації. З'ясовано, що ефективний менеджмент у цій сфері вимагає інтеграції класичних методів стратегічного аналізу таких як: swot-аналіз, pestel-аналіз, аналіз п'яти сил портера та специфічних інструментів, таких як аналіз прогалин (gap analysis), що є фундаментом для стратегічного планування. Систематизація засобів просування дозволила виокремити комплекс інтегрованих інструментів, що включає традиційні канали (зовнішня реклама, ЗМІ) та цифрові платформи (веб-сайт як хаб продажів, соціальні мережі, e-mail маркетинг тощо), де

традиційні канали забезпечують широке охоплення, а цифрові технології (Programmatic, SMM, вірусний відеомаркетинг) гарантують адресність та залучення молодіжної аудиторії. Обґрунтовано, що в сучасних умовах стратегічну перевагу надають новітні підходи: програматик-реклама (для оптимізації бюджету), Influencer-marketing (для довіри) та використання AR/VR-контенту і відеомаркетингу (для диференціації продукту).

Здійснено аналіз стану інформаційно-рекламної діяльності філармонійного центру. Аналіз діяльності ОККВП «Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм» підтвердив його статус безумовного культурного лідера регіону. Заклад демонструє високу операційну ефективність: за результатами 2024 року проведено 270 концертних програм, що становить 26,9% від загального ринку театральних-видовищних заходів області. Встановлено, що установа успішно адаптувалася до роботи в умовах воєнного стану, пройшовши шлях від «прифронтового» закладу до активно діючого культурного хабу. Поточна система управління рекламою базується на диверсифікованих каналах комунікації (офіційний сайт, соціальні мережі, зовнішня реклама), які функціонують стабільно та забезпечують необхідний рівень інформування населення навіть в умовах енергетичних обмежень.

Комплексний стратегічний аналіз у другому розділі діяльності Чернігівського філармонійного центру виявив сильні та слабкі сторони інформаційно-рекламної діяльності. На основі SWOT-аналізу ідентифіковано потужний внутрішній потенціал закладу:

Сильні сторони: головним активом центру є унікальні творчі колективи високого рівня (Академічний симфонічний оркестр «Філармонія», Камерний хор ім. Д. Бортнянського, ансамбль «Сіверські клейноди» та ін.), які створюють ексклюзивний контент. Наявна матеріально-технічна база та позитивний імідж забезпечують високу лояльність постійної аудиторії.

Точки росту (Слабкі сторони): виявлено технологічний розрив у роботі з цифровими платформами, який слід розглядати як зону найближчого розвитку. Модернізація веб-сайту та активізація роботи з молодіжним сегментом (через нові

канали на кшталт TikTok) дозволять значно масштабувати аудиторію, яка наразі недостатньо охоплена.

Можливості: високий соціальний запит на український культурний продукт відкриває перспективи для грантового фінансування та міжнародних колаборацій.

У третьому розділі виявили шляхи удосконалення інформаційно-рекламної діяльності філармонійного центру. Розроблено рекомендації щодо удосконалення інформаційно-рекламної діяльності філармонійного центру. Запропоновано стратегію трансформації інформаційно-рекламної діяльності, яка базується на трьох векторах:

Вектор технологічного прориву: обґрунтовано необхідність переходу від традиційного інформування до створення повноцінної цифрової екосистеми. Це передбачає візуальне оновлення веб-сайту для відповідності сучасним UI/UX трендам, SEO-оптимізацію та експансію на нові платформи. Зокрема, запуск офіційного TikTok-каналу розглядається як стратегічна інвестиція у формування майбутньої аудиторії, а створення «Цифрового двійника» - англомовного розділу сайту – стане ключем до залучення міжнародних донорів.

Вектор «Маркетингу піклування»: в умовах війни комунікація має будуватися навколо концепції безпечного простору. Інформаційна політика повинна фокусуватися на наявності укриттів, енергонезалежності та інклюзивності, що формує довіру глядача.

Вектор ціннісного лідерства: рекламна діяльність має транслювати місію закладу. Ключовими меседжами мають стати підтримка ЗСУ, арт-терапевтичний ефект музики та збереження національної ідентичності. Запропоновані проєкти, такі як «Віртуальна спадщина» (з використанням AR-фільтрів) та «Культурний абонемент стійкості», дозволять філармонії стати інноваційним лідером галузі.

Підсумовуючи, проведене магістерське дослідження переконливо засвідчує, що Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм володіє колосальним, ще не до кінця розкритим потенціалом, який може бути реалізований через запропоновану стратегію цифрової та ціннісної модернізації. Наукова та практична цінність даної роботи полягає у тому, що вона

пропонує дієвий механізм перетворення традиційної установи на інноваційного лідера галузі в умовах екстремальних викликів часу. Реалізація розроблених рекомендацій дозволить установі здійснити якісний еволюційний стрибок: від формату класичного концертного закладу до моделі сучасного, технологічного європейського культурного хабу. Така трансформація є критично необхідною, адже вона надасть філармонії можливість не лише зберегти свої позиції, а й ефективно виконувати високу місію — слугувати духовним щитом нації, надихати громаду на відновлення та гідно представляти українську культуру в світовому просторі, ставши реальним флагманом культурного відродження Чернігівщини.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ладонько, Л., Кульбако, А. Особливості управління інформаційно-рекламною діяльністю установ культури та мистецтва. У: *Матеріали XX Міжнародної науково-практичної конференції «Євроінтеграційні процеси в сучасній Україні: освітній і культурно-мистецький вимір»* (21–22 листопада 2024 р.). Рівне: РДГУ, 2024. Програма конференції. URL: https://drive.google.com/file/d/13l81UEmjwXaG7HYTV7CsJpgjUyOT_x8P/view
2. Ладонько, Л., Кульбако, А. Інформаційно-рекламний менеджмент організацій культури та мистецтва. У: *Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Південноукраїнські наукові студії»* (19–21 листопада 2024 р.). Одеса: ПНУ ім. К.Д. Ушинського, 2024. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/handle/123456789/21039>
3. Ладонько, Л., Кульбако, А. Дослідження інформаційно-рекламної діяльності підприємства методами стратегічного аналізу. У: *Матеріали VI Міжнародної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Концепти соціокультурної трансформації сучасного суспільства»* (22–23 травня 2025 р.). Одеса: ПНПУ ім. К.Д. Ушинського, 2025. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/handle/123456789/22627>
4. Котлер, Ф., Келлер, К. *Маркетинг-менеджмент* / пер. з англ. Київ: Хімджест, 2018. 912 с. ISBN 978-617-7348-24-3. Proffice.com.ua. URL: <https://proffice.com.ua/posts/klassika-marketinga-kak-kniga-filippa-kotlera-izmenila-podhody-k-biznes-strategii>
5. Ogilvy, D. *Ogilvy on Advertising*. New York: Crown, 1983. 224 p. ISBN 051755075X.
6. Reeves, R. *Reality in Advertising*. Providence: Widener Classics, 2015. 172 p. ISBN 978-0982694145.

7. Schultz, D. E., Patti, C. G., Kitchen, F. J. *The Evolution of Integrated Marketing Communications: The Customer Driven Marketplace*. London: Routledge, 2014. 144 p. ISBN 978-1-138-00894-6.
8. Бодрійяр, Ж. *Симулякри та симуляції. Реальність з іншого боку* / пер. О. Качалова. Київ: ПОСТУМ, 2015. 240 с.
9. Бурдьє, П., Вакан, Л. *Рефлексивна соціологія* / пер. з франц. Київ: Медуза, 2015. 224 с. ISBN 979-10-399-0091-1.
10. Глинський, Н. Ю., Гірна, О. Б., Мороз, Л. А. Сутність управління рекламною діяльністю на підприємстві. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія Економічна*, 2017, №18, с. 38–42.
11. Скорубський, Д. С. Роль реклами в соціокультурній сфері. У: *Україна першого двадцятиліття ХХІ століття: культурно-мистецький вимір*: Програма XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (17–18 листопада 2020 р.). Рівне: РДГУ, 2020. С. 40. URL: <https://surl.li/kdlcud>
12. Сутність управління інформаційно-рекламною діяльністю. URL: <https://studfile.net/preview/7094211/>
13. Іванечко, Н. Управління рекламною діяльністю: посібник. 2022. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_68_92767215.pdf
14. Мороз, Л. Сутність управління рекламною діяльністю на підприємстві. URL: <https://www.researchgate.net/.../SUTNIST-UPRAVLINNA-REKLAMNOU-DIALNISTU-NA-PIDPRIEMSTVI.pdf>
15. Шульга, О. А. Управління рекламно-інформаційною діяльністю підприємства. *Підприємництво і торгівля*, 2023, №38, с. 84–93. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1421>
16. Реклама і маркетинг у 2023 році: що змінилося? URL: <https://blog.youcontrol.market/rieklama-i-markietingh-u-2023-rotsi-shcho-zminilosia/>
17. Реклама і маркетинг у 2023 році: що змінилося? URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/.../диплом%20Бережа.pdf>
18. Інструменти проривного маркетингу. Як змінити правила гри. URL: <https://offzmi.com/article/breakthrough-marketing-tools>

19. Батьки сучасної реклами та маркетингу. URL: <https://strategi.com.ua/event/bat-ky-zasnovnyky-suchasnoi-reklamy-ta-marketynhu/>
20. Кодекс реклами та маркетингових комунікацій ICC. URL: <https://iccwbo.org/.../the-icc-advertising-and-marketing-communications-code/>
21. WFA. Форум конфіденційності та технологій. URL: <https://wfanet.org/privacy-tech-forum>
22. EACA – Європейська асоціація комунікаційних агентств. URL: <https://eaca.eu/about-us/>
23. *Advertising Standards in Europe*. European Advertising Standards Alliance. URL: <https://www.easa-alliance.org/.../EASA-Best-Practice-Self-Regulatory-Model.pdf>
24. *Advertising Self-Regulation Charter*. URL: https://www.easa-alliance.org/.../SR_CHARTER_ENG_0.pdf
25. Європейський альянс рекламних стандартів. URL: <https://www.easa-alliance.org/>
26. Директива ЄС 2005/29/ЄС щодо недобросовісної комерційної практики. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2005/29/oj>
27. Нечесна комерційна практика і споживачі. URL: <https://surl.li/xvkimr>
28. Федеральна торгова комісія (FTC). URL: <https://www.ftc.gov/>
29. National Advertising Division. URL: <https://www.winston.com/en/legal-glossary/advertising-nad>
30. Загальний регламент захисту даних (GDPR). URL: <https://gdpr-text.com/uk/>
31. Положення оновленого Закону про рекламу в КНР. URL: <https://www.samr.gov.cn/>
32. Закон України «Про рекламу». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/270/96-%D0%B2%D1%80>
33. Закон України «Про захист прав споживачів». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1023-12>

34. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/236/96-%D0%B2%D1%80>
35. Цивільний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15>
36. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/436-15>
37. Антимонопольний комітет України. URL: <https://amcu.gov.ua/>
38. Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. URL: <https://dpss.gov.ua/>
39. Орган за мільйон і відсутність приміщення. Цікаві факти про українські філармонії. URL: <https://suspilne.media/culture/53441-organ-za-miljon-i-vidsutnist-primisenna>
40. Філармонії України. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Категорія:Філармонії_України
41. Чернігівська обласна філармонія. Історія створення. URL: <https://www.nota.net.ua/>
42. YouControl. ОККВП «Чернігівський обласний філармонійний центр фестивалів та концертних програм». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31275331/
43. Звіт: Театрально-видовищні підприємства за результатами 2024 року. URL: <https://dkult.cg.gov.ua/index.php?id=44315>
44. SWOT-аналіз діяльності Філармонійного центру. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/swot-analiz-iz-prikladami>
45. PESTEL-аналіз зовнішнього середовища. URL: <https://ukr.pritula.academy/tpost/ndgkmafc81-pestle-analz>
46. Аналіз п'яти сил Портера. URL: https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/5_syl_Portera
47. Гар-аналіз: управління інформаційно-рекламною діяльністю. URL: <https://www.mindonmap.com/uk/blog/what-is-gap-analysis/>
48. Посібник з управління вимогами та ALM. URL: <https://visuresolutions.com/uk/alm-guide/аналіз-ризиків>

49. Ризик-менеджмент: навчально-методичний посібник. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/.../content>
50. Офіційна сторінка Чернігівського філармонійного центру в YouTube. URL: <https://www.youtube.com/channel/UCOWRX26NYKHFAykfzpvPxig>
51. Прем'єра: відеопроєкт «Шабелина». URL: <https://cheline.com.ua/news/culture/...>
52. Відео з проєкту «Чернігів – місто-герой, місто героїв». URL: <https://www.facebook.com/reel/660548275806914>
53. Архів оркестру «Філармонія»: класична музика. URL: <https://soundcloud.com/uachernihivradio/sets/cv1kntmjdxw1>
54. Офіційна сторінка Чернігівського філармонійного центру в Instagram. URL: <https://www.instagram.com/philharmonic.chernihiv/>
55. Офіційна сторінка Чернігівського філармонійного центру у Facebook. URL: <https://www.facebook.com/nota.net.ua/>
56. Telegram-канал Чернігівського філармонійного центру. URL: <https://t.me/ChernihivPhilharmonic>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А.

ЗОВНІШНІЙ ВИГЛЯД БУДІВЛІ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ



Рисунок А.1 – Зовнішній вигляд будівлі Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм

ДОДАТОК Б.

ЗОВНІШНІЙ ВИГЛЯД ГОЛОВНОЇ СТОРІНКИ САЙТУ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ



Рисунок Б.1 – Зовнішній вигляд головної сторінки сайту Чернігівського обласного філармонічного центру фестивалів та концертних програм

ДОДАТОК В.

**ЗОВНІШНІЙ ВИГЛЯД ГОЛОВНОЇ СТОРІНКИ ЧЕРНІГІВСЬКОГО
ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА
КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ НА ПЛАТФОРМІ FACEBOOK**

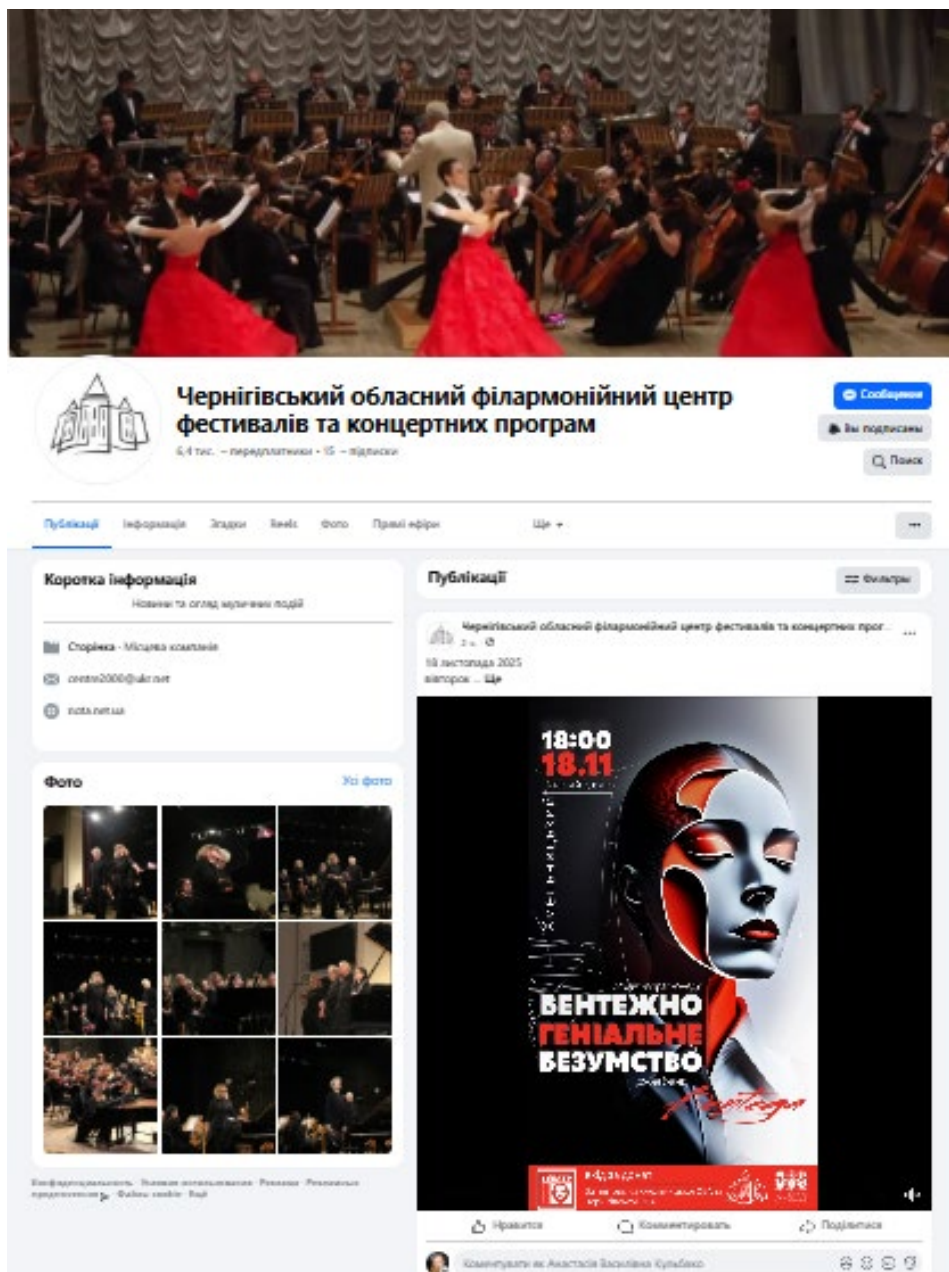


Рисунок В.1 – Зовнішній вигляд головної сторінки Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм на платформі Facebook

ДОДАТОК Г.

ЗОВНІШНІЙ ВИГЛЯД СТОРІНКИ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ У СОЦІАЛЬНІЙ МЕРЕЖІ INSTAGRAM

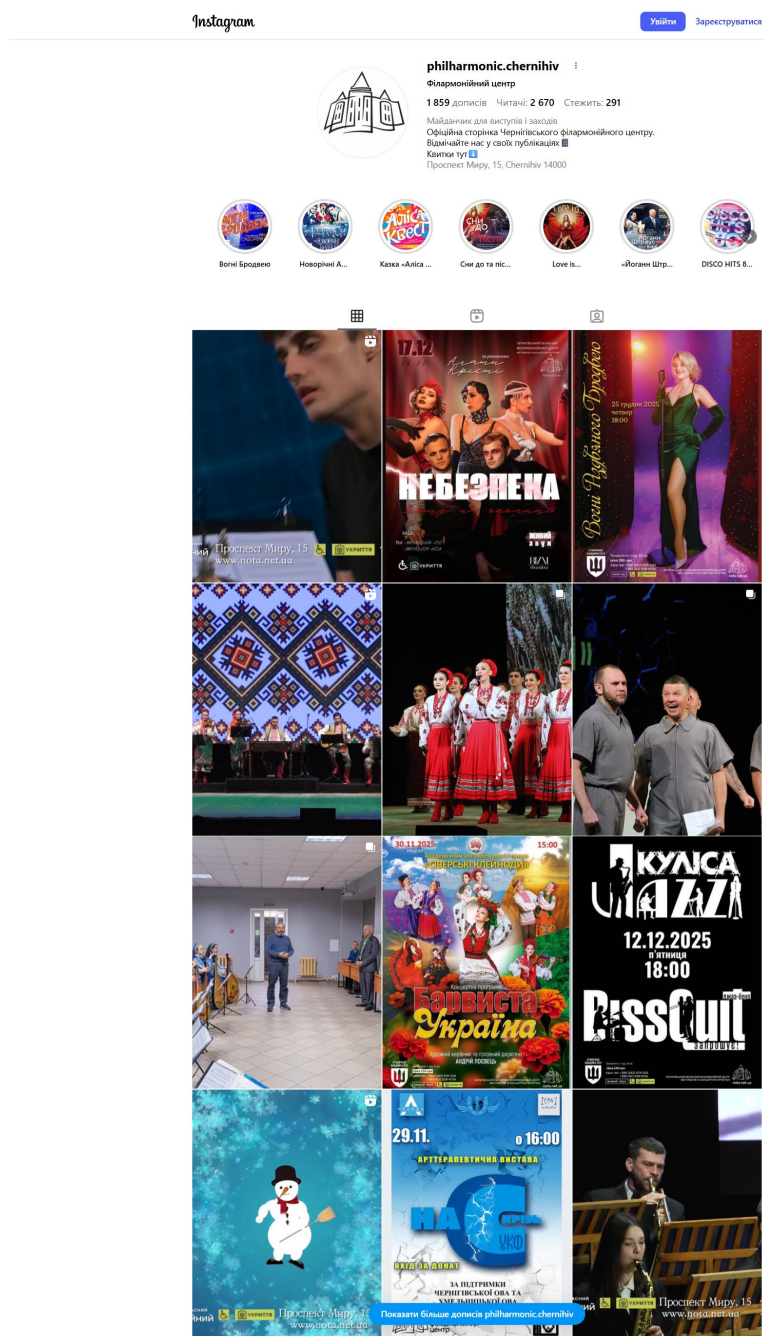


Рисунок Г.1 – Зовнішній вигляд сторінки Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм у соціальній мережі

Instagram

ДОДАТОК Д.

ЗОВНІШНІЙ ВИГЛЯД СТОРІНКИ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ У МЕСЕНДЖЕРІ TELEGRAM

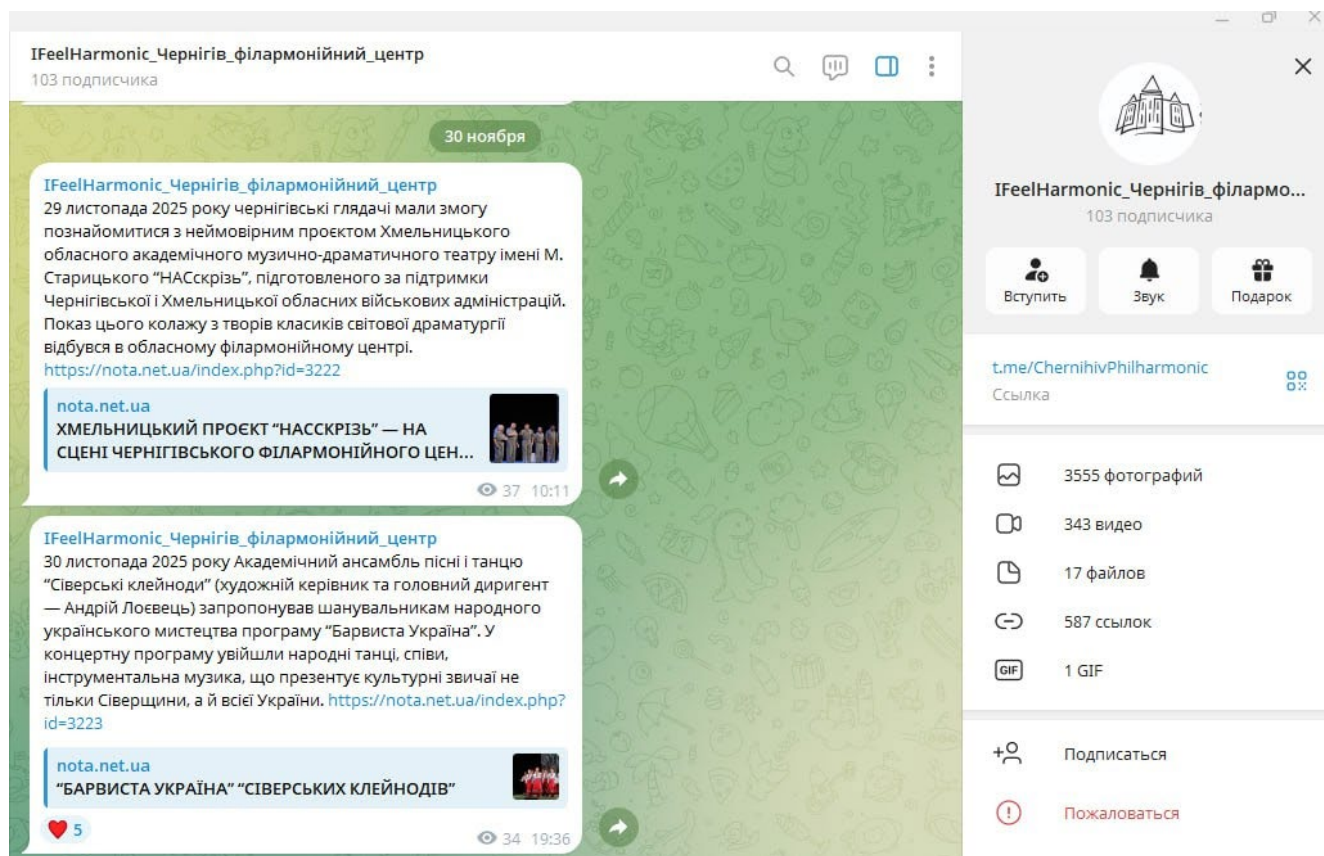


Рисунок Д.1 – Зовнішній вигляд сторінки Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм у месенджері Telegram

ДОДАТОК Е.

ЗОВНІШНІЙ ВИГЛЯД ГОЛОВНОЇ СТОРІНКИ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ НА ПЛАТФОРМІ ВІДЕОХОСТИНГУ YOUTUBE

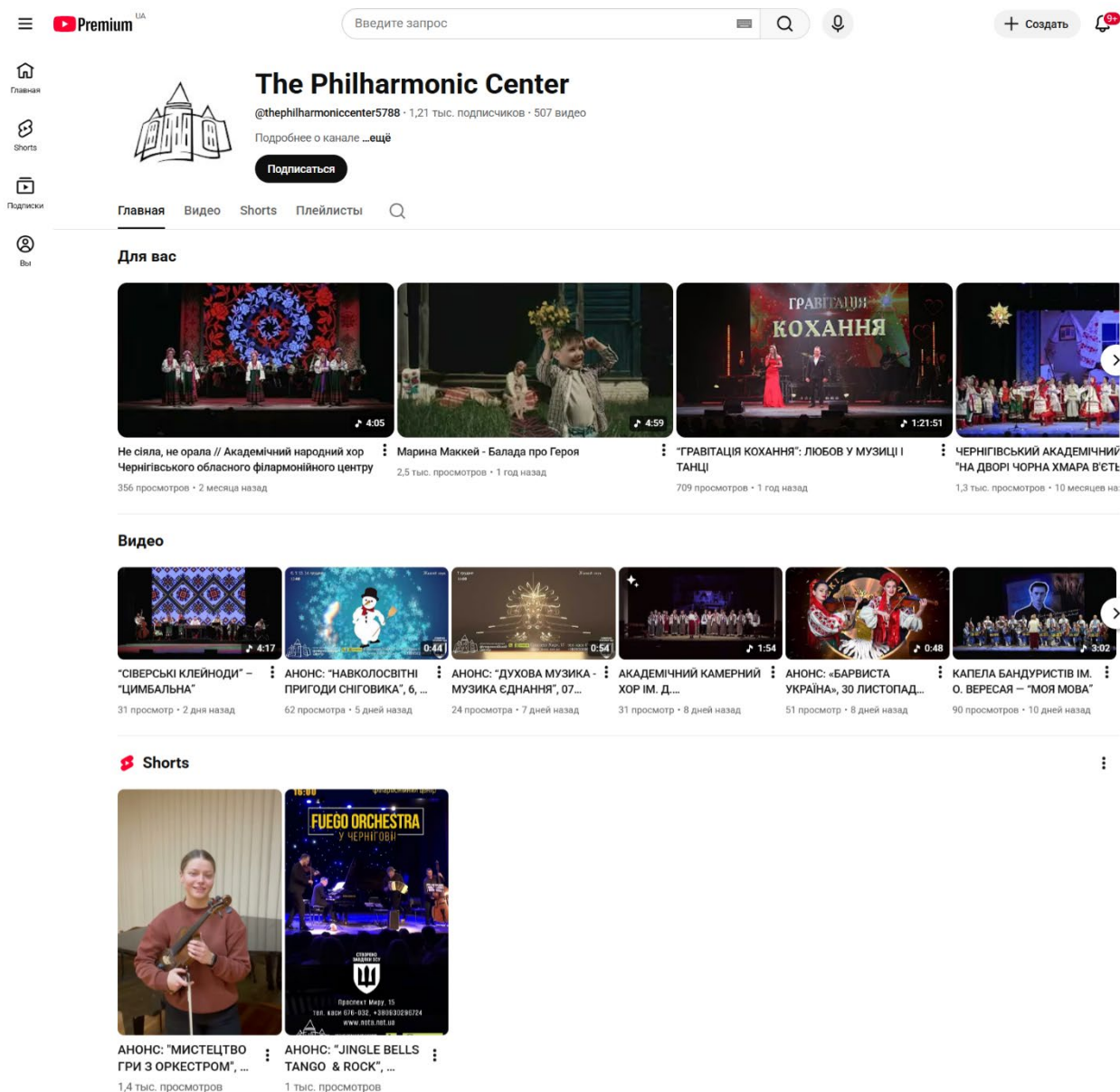


Рисунок Е.1 – Зовнішній вигляд головної сторінки Чернігівського обласного філармонійного центру фестивалів та концертних програм на платформі відеохостингу Youtube

ДОДАТОК Ж.

ПРИКЛАДИ АФІШ ЧЕРНІГІВСЬКОГО ОБЛАСНОГО ФІЛАРМОНІЙНОГО
ЦЕНТРУ ФЕСТИВАЛІВ ТА КОНЦЕРТНИХ ПРОГРАМ

Рисунок Ж.1 – Афіша концертної програми «Духова музика – музика єднання»



Рисунок Ж.2 – Афіша музичної трагікомедії «Бентежно-геніальне безумство» з акцентом на патріотичну тематику, підтримку ЗСУ та психологічну підтримку населення