

Ірина МАКОВЕЦЬКА<sup>1</sup>,

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри менеджменту і маркетингу,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6219-8276>

<sup>1</sup> Київський національний лінгвістичний університет

Прийняття: 20/02/2026

Рецензія: 28/02/2026

Публікація: 31/03/2026

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2026-1-10>

## ОСОБЛИВОСТІ РЕКЛАМНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В НОВИХ РЕАЛІЯХ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

JEL Класифікатор:  
M31, M37, M10, O32



This is an Open Access  
article distributed  
under the terms  
of the [Creative Commons  
CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Маковецька І.,  
2026

*У статті досліджується роль рекламного менеджменту, яка характеризується динамічними змінами споживчих переваг та розвитком нових технологій. У таких умовах ефективний рекламний менеджмент стає одним із ключових інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Надано визначення рекламного менеджменту, який є сферою бізнес-управління, що фокусується на ефективній комунікації з клієнтами у бізнес-середовищі. Акцентовано увагу, що однією з важливих умов досягнення цілей організації та планування підприємства в нових реаліях є визначення його ефективності разом з проведенням рекламної кампанії. Описано етапи рекламного менеджменту від дослідження ринку та визначення цільової аудиторії до розробки заходів, реалізації креативної концепції та фінального вимірювання показників ефективності підприємства. Особливу увагу приділено трансформації рекламного менеджменту в умовах цифровізації бізнесу та зміни споживчої поведінки. Проаналізовано взаємозв'язок між організацією рекламного процесу та клієнтами зі створення певного іміджу підприємства. Наголошено, що рекламний процес не контролюється в онлайн-режимі, адже при цьому виникають ризики, пов'язані з ринком. Акцентовано, що в умовах інформаційного навантаження на клієнта, сучасний рекламний менеджмент трансформується в систему швидкого реагування, де ключовою особливістю стає управління комунікаціями в режимі реального часу. Надано оцінку стану діяльності рекламного менеджменту в період адаптації до сучасних*

ISSN 2786-5339 (print)  
ISSN 2786-5347 (online)

**ринкових викликів. Зазначено, що сучасне бізнес-середовище рекламного менеджменту – це динамічний, високотехнологічний і часто непередбачуваний простір.**

**Ключові слова:** рекламний менеджмент, підприємство, бізнес, рекламна кампанія, реклама, бізнес-середовище, клієнти.

---

Iryna MAKOVETSKA

## **FEATURES OF ADVERTISING MANAGEMENT IN THE NEW REALITIES OF DOING BUSINESS**

***The article examines the role of advertising management, which is characterized by dynamic changes in consumer preferences and the development of digital technologies. In such conditions, effective advertising management becomes one of the key tools for increasing the competitiveness of an enterprise. A definition of advertising management is provided, which is a field of business management that focuses on effective communication with customers in a business environment. Emphasis is placed on the fact that one of the important conditions for organizing and planning an enterprise's activities is determining its effectiveness along with conducting an advertising campaign. The stages of advertising management are described, from market research and determining the target audience to developing events, implementing a creative concept, and final measuring of enterprise performance indicators. Particular attention is paid to the transformation of advertising management in the context of business digitalization and changes in consumer behavior. The relationship between the organization of the advertising process and customers in creating a certain image of the enterprise is analyzed. Today, advertising has transformed into a large-scale socio-economic phenomenon, forming an autonomous industry – advertising business, which is critically important for the viability of the enterprise. The advertising process is not controlled online, and market-related risks arise. Emphasizing the information load on the client, modern advertising management is transformed into a rapid response system, where real-time communications management becomes a key feature. An assessment of the state of advertising management activities during the period of adaptation to modern market challenges is provided. It is noted that the modern business environment of advertising management is a dynamic, high-tech and often unpredictable space.***

**Keywords:** advertising management, enterprise, business, advertising campaign, advertising, business environment, clients.

**Постановка проблеми.** Останнім часом у світі все більше відбувається змін і всі вони пов'язані з певними особливостями ведення бізнесу. Сучасний бізнес потребує інноваційних підходів та методів управління рекламною і маркетинговою діяльністю підприємства. Найперспективнішими заходами щодо рекламного менеджменту в умовах цифровізації стає комплекс різноманітних маркетингових комунікацій з усталеними правилами гри на ринку. Адекватна поведінка підприємства на ринку є ключовим фактором його подальшого процвітання. У сучасних ринкових умовах ця поведінка має бути вигідною не тільки для самого підприємства, але й для її клієнтів.

Сучасне бізнес-середовище зазнає радикальних трансформацій, спричинених глобальною цифровізацією, нестабільністю економічних процесів та зміною споживчої поведінки. У таких реаліях для рекламного менеджменту потрібно шукати нетривіальні формати комунікації замість прямої агресивної реклами, що і надасть можливість більш глибоко дослідити ринок і клієнтів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню особливостей та тенденцій рекламного менеджменту присвятили свої дослідження: Устік Т. [7], яка окреслювала цифрову адаптацію до ринкових змін з заходами забезпечення результативності рекламного менеджменту; Бойко О. і Морохова В. [1] акцентували увагу на тому, що функціональна структура рекламного менеджменту проаналізована через призму таких ключових компонентів: маркетингове дослідження ринку, формування стратегічних і тактичних засад рекламної діяльності, медіапланування та безпосередня організація кампаній, а також аналіз результативності управлінських рішень. Григорова З. [2] у своїх наукових працях описала тенденції та особливості розвитку рекламного ринку України. Доволі широко в своїх дослідженнях Романюк І. А., Мандич О. В., Севідова І. О., Бабко Н. М., Квятко Т. М. [5] наголошували, що успіх будь-якого бізнесу в боротьбі за ринок визначається результативністю його реклами. Цикл рекламного менеджменту є замкненим процесом, що розпочинається з обґрунтування необхідності просування і завершується комплексним аналізом результативності проведених заходів. Проте, попри проведені численні дослідження, можна стверджувати, що рекламний менеджмент, у контексті організації і проведенні рекламних кампаній на підприємствах, набирає обертів в періоді адаптації рекламного ринку до змін як в країні, так і в економіці держави. Подальшого вивчення потребує AI Marketing: використання штучного інтелекту для генерації контенту, персоналізації реклами та автоматизації спілкування; різноманітні платформи з використання мов програмування

(Python, R) для прогнозування попиту та ефективності підприємства; вивчення реакцій клієнтів на рекламу в сучасному бізнес-середовищі.

**Метою статті** є визначення особливостей рекламного менеджменту в умовах трансформації бізнес-середовища під час адаптації підприємства до сучасних ринкових викликів з акцентом на впливовість реклами, що зумовлена зміною парадигми в нових реаліях ведення бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах турбулентності та динамічності бізнес-процесів феномен реклами продовжує генерувати нові ідеї в сфері теорії рекламного бізнесу. Рекламний менеджмент починає інтегрувати в стратегію цінності бренду (ESG, соціальну відповідальність), оскільки помилки в комунікації можуть призвести до миттєвого «скасування» бренду. Гостра потреба у швидкому залученні клієнтів за умов обмежених бюджетів та високої конкуренції, починає замінювати старі механізми управління рекламою на більш сучасні та прогресивні щодо ринкових умов господарювання, які стають занадто витратними та малопродуктивними. При цьому наголошується, що сучасний ринковий механізм — це складна система відносин. Основні елементи ринкового механізму (товарна пропозиція, купівельний попит, ціна) тісно пов'язані між собою і вміле їх використання передбачає професійні знання. Маркетинг дозволяє зрозуміти ринкові процеси та правильно організувати діяльність підприємства.

Особливості рекламного менеджменту для підприємств підкреслюють необхідність поєднання стратегічного управління, товаропросування та брендингу. Лише у синергічній взаємодії між зазначеними компонентами підприємства матимуть можливість нівелювати ринкові фактори негативного впливу та можливі ризики ринкової активності [7].

У сучасних умовах реклама трансформувалася з допоміжного інструменту інформування у самодостатній та високоприбутковий сектор економіки. Сьогодні — це масштабна індустрія, що має системний вплив на всі галузі господарювання та забезпечує робочими місцями значну кількість фахівців, структурованих у професійні колективи різного рівня.

Рекламний менеджмент — це система елементів, учасників процесу з комплексною інтеграцією інструментів, синхронізацією управління рекламою та інформаційного забезпечення в єдиному маркетинговому ланцюгу.

У рекламному бізнесі менеджмент виконує, загалом, ті самі завдання і функції та має той самий набір методів і прийомів щодо досягнення поставлених цілей на підприємстві.

Загалом рекламний процес базується на послідовній реалізації стратегічних принципів, що визначають траєкторію взаємодії з клієнтами та

залежить від початкових вихідних позицій, апіорі встановлених принципів, таких як:

1. Трансформація у клієнта образу підприємства чи товару у первинну поінформованість про об'єкт рекламування.

2. Подолання комунікаційних бар'єрів недовіри, тобто когнітивного спротиву шляхом надання інформації про характеристики продукту чи товару, що рекламується.

3. Емоційне позиціонування про бренд у клієнта підприємства.

4. Конкурентна диференціація щодо того, що пропонується на ринок.

5. Економічна інтенсифікація з пошуком нових партнерів по бізнесу.

6. Трансформація намірів зі створення сприятливих умов для контакту.

7. Соціальна орієнтація та підтримка управлінських орієнтирів у бізнес-середовищі.

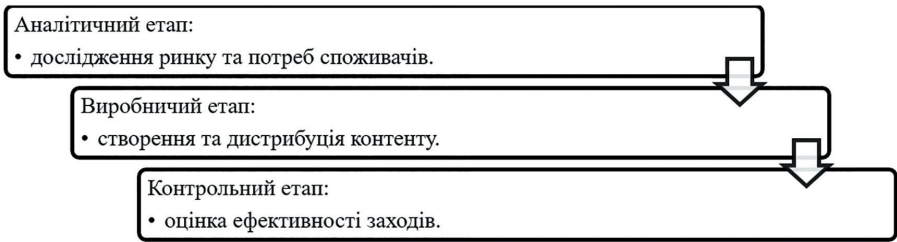
8. Репутаційний менеджмент з рекламуванням товарів/послуг підприємства.

Мета рекламного менеджменту полягає у доданні продукту чи послугі відчутної цінності для свого клієнта. Ця мета досягається наданням продукту індивідуальності шляхом створення певного іміджу або картини товару, що запам'ятовується; виділенням його із загальної маси конкуруючих товарів.

Рекламна сфера еволюціонувала в окрему бізнес-індустрію, що тісно пов'язана з економікою та виробництвом. Оскільки цей напрям вимагає масштабних ресурсів, особливого значення набуває рекламний менеджмент – стратегічне управління, без якого неможливо досягти високих результатів у сучасному середовищі. Реклама стала, перш за все, способом та технікою впливу на клієнтів, засобом мотивації до купівлі, оскільки, як особливий комунікаційний засіб, орієнтована на формування та підтримку інтересу споживачів до певного товару, послуги або особи [8].

Функціональні сфери рекламного менеджменту пов'язані з рекламними дослідженнями, плануванням, організацією і контролем рекламної діяльності та спрямовані на досягнення конкретних маркетингових цілей. Їх зміст і масштаб залежать від ступеня впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства, факторів і ресурсів, що формують підтримку рекламної діяльності, характеристик цільової аудиторії та інших чинників [1].

Рекламний менеджмент є багаторівневим процесом управління рекламною діяльністю, який охоплює такі етапи, які подані на рисунку 1. Етапи рекламного менеджменту забезпечують планування, реалізацію та оцінку рекламної діяльності підприємства. Кожен із них має свої завдання та інструменти.



**Рис. 1. Етапи рекламного менеджменту**

Джерело: авторська розробка

На аналітичному етапі здійснюється збір і аналіз необхідної і достовірної інформації для розробки ефективної рекламної стратегії. Тут важливим є те, що підприємство досліджує ринок та потреби цільової аудиторії.

Виробничий етап передбачає безпосередню розробку рекламних матеріалів і їх поширення через відповідні канали комунікації підприємства.

І заключний етап – контрольний – передбачає аналіз результатів рекламної діяльності, їх заходів з визначенням ефективності.

У бізнес-середовищі під рекламним менеджментом розуміють структурування всіх етапів просування: маркетинговий аналіз, проектування креативів, медіапланування та фіксацію фінальної реакції споживачів.

Фундамент рекламного менеджменту – це розуміння клієнтів: від аналізу його очікувань до створення продукту, що повністю їх закриває. Управління рекламним процесом підприємства покладено на рекламний менеджмент. Його ключове завдання – оцінити доцільність реклами ще на етапі планування, до початку розробки та розміщення контенту в медіа. Рекламний продукт може набувати різних форм, зокрема:

1. Публікації у друкованих ЗМІ (оголошення, рекламні блоки).
2. Візуальний контент (відеоролики, фотоматеріали).
3. Зовнішня реклама (білборди вздовж доріг).
4. Брендowana продукція (логотипи на сувенірах, ручках).
5. Digital-просування у соціальних мережах.

Рекламний менеджмент постає як спеціалізована функціональна складова маркетингу, що охоплює повний управлінський цикл: від аналітичного обґрунтування та стратегічного планування до практичного впровадження й аудиту результативності рекламних кампаній задля реалізації маркетингової стратегії підприємства [5].

У сфері реклами менеджер виступає ключовим координатором, що здійснює наскрізне управління рекламними проектами. Його фаховий рі-

вень базується не лише на вмінні формувати команду та стимулювати її продуктивність, а й на синтезі компетенцій організатора, психолога та стратегічного партнера. Особливістю такої діяльності є підтримання балансу між творчою свободою колективу та суворим дотриманням дедлайнів і стандартів якості кінцевого продукту.

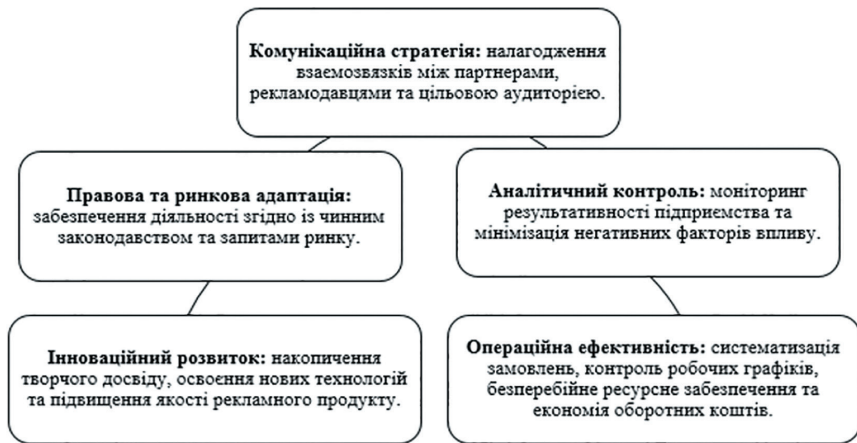
З інноваційними рішеннями та цифровізаційними підходами щодо впровадження цифрових аналітичних рішень, підприємства отримують точні дані для оцінки своїх маркетингових кроків, що ефективно впливає на специфіку діяльності рекламного менеджменту. Використання найпростіших напрямів Інтернет-технологій для бізнесу, таких як World Wide Web, теле- і відеоконференції, електронна пошта (e-mail), сайти, форуми і блоги, з одного боку, та Інтернет-інфраструктура, Інтернет-послуги з іншого боку, Електронна комерція є важливою при веденні бізнесу [3]. Деталізація аналізу за окремими компонентами дає змогу гнучко підходити до розробки стратегій, трансформуючи класичне управління рекламою у багатофункціональну систему прийняття рішень для ефективного ведення бізнесу.

Враховуючи глобальні тенденції, пріоритетне місце в системі рекламного менеджменту посідають саме цифрові технології. Зокрема, Рудика В. І. наголошує на таких основних топ-трендах, що найбільше впливають на рекламний простір: «зміна ступеня доступності, відкритості, рухливості каналів комунікації; поява нових форм реклами на основі мультимедійних технологій; зростання впливу соціальних мереж; поява нових моделей бізнесу в Інтернеті та таких категорій як онлайн-репутація, персоналізація, глобалізація бізнес-комунікацій тощо» [6].

Ефективність рекламного менеджменту безпосередньо залежить від комплексного аналізу бізнес-цілей підприємства, специфіки цільової аудиторії та варіативності обраних маркетингових стратегій. Дослідження ефективності рекламної діяльності проводяться «до» і «після» проведення рекламної кампанії. Якщо бренд тільки виходить на ринок або маловідомий на ринку, то дослідження ефективності рекламної діяльності варто проводити лише «після», де основним показником завжди надаються нульові значення [9]. При цьому управлінські процеси спрямовані на розв'язання ключових завдань: інтенсифікацію збуту, зростання впізнаваності бренду та формування стійкої прихильності клієнтів.

Рекламний менеджмент є фундаментальним інструментом стратегічного управління, що забезпечує легітимність та ринкову відповідність рекламної діяльності. Управління в рекламному менеджменті необхідне для інтегрування в собі адміністративних аспектів (координації штату, логістика, облік замовлень) та стратегічних векторів (аналіз споживчої поведінки,

формування креативного досвіду, нівелювання ризикових чинників). Узгалянюючи все вище описане з специфікою рекламної активності підприємства в нових реаліях ведення бізнесу, керівництву необхідно спрямовувати свої сили на вироблення рекламних стратегій, організацію стабільної роботи, вдосконалення навичок та компетенцій з розумінням інтересів клієнтів. В бізнес-середовищі клієнт перевантажений інформацією і тому в режимі реального часу можна виділити особливості рекламного менеджменту в нових реаліях ведення бізнесу (рис. 2).



**Рис. 2. Особливості рекламного менеджменту в нових реаліях ведення бізнесу**

Джерело: авторська розробка

Успіх рекламної діяльності базується на системному підході та точному визначенні цілей. Саме цілепокладання є стрижнем рекламного менеджменту. Як інструмент зв'язку між виробником і клієнтом, реклама залишається важливим рушієм в нових реаліях ведення бізнесу. Реклама ж, як інструмент конкурентної боротьби, впливає на розвиток подій на підприємстві [4, С. 10]. Адже сьогодні реклама трансформувалася у масштабне суспільно-економічне явище, сформувавши автономну галузь – рекламний бізнес, що є критично важливим для життєздатності підприємства.

Для масштабування бізнесу ключовим фактором успіху рекламного менеджменту стає культурний інтелект: здатність бренду резонувати з внутрішніми переконаннями та поведінковими «хвилями настрою» клієнтів. Цифрова ера кардинально змінює підходи до рекламного менеджменту.

ту. Завдяки соціальним мережам, SEM та programmatic-рішенням бренди отримують безмежні можливості для виходу на нові ринки та точної взаємодії з аудиторією.

**Висновки та пропозиції.** Специфіка сучасного менеджменту полягає в тому, що оцінка ефективності більше не обмежується лише охопленням. Сьогодні на перший план виходять рівень залученості та лояльність клієнтів. Ефективне управління рекламою тепер прямо корелює із загальною життєздатністю та гнучкістю бізнес-моделі підприємства. Підсумовуючи, слід зазначити, що результативність рекламної компанії безпосередньо залежить від рівня її організації та чіткості цілепокладання. Формулювання пріоритетної мети та конкретизація завдань виступають центральними елементами в системі рекламного менеджменту. Висока ринкова конкуренція змушує підприємства шукати нові рішення для залучення клієнтів. Саме тому окреслення специфіки рекламного менеджменту – від планування функцій до реалізації конкретних завдань і є сьогодні необхідною умовою для ефективного розвитку бізнесу.

Отже, рекламний менеджмент у нових реаліях – це не просто інструмент, а стратегічна функція управління, яка забезпечує адаптацію бізнесу до динамічного бізнес-середовища. Успіх підприємства залежить від здатності менеджменту швидко інтегрувати новітні технології в рекламний процес, зберігаючи при цьому цілісність бренду та довіру клієнтів.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Бойко О., Морохова В. Функціональні сфери рекламного менеджменту підприємств. *Економічний форум*. 2022. № 1(3). С. 39 – 44. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-3-5>.
2. Григорова З. В. Сучасні тенденції розвитку ринку реклами України. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-1> (дата звернення 08.02.2026).
3. Маковецька І. М. Значення управлінських Інтернет-технологій в бізнесі. *Development Service Industry Management*. 2025. № 2. С. 158 – 163. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(19\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(19)).
4. Романчик Т.В. Рекламний менеджмент : текст лекцій для здобувачів другого рівня вищої освіти освітньої програми «Маркетинг» спеціальності 075 «Маркетинг» усіх форм навчання. Харків : НТУ «ХПІ», 2023. 139 с.
5. Романюк І. А., Мандич О. В., Севідова І. О., Бабко Н. М., Квятко Т. М. Рекламний менеджмент: навчальний посібник. Харків: ХНТУСГ, 2020. 163 с.
6. Рудика В. Особливості рекламного менеджменту в коксохімічній галузі: аспекти віртуалізації. *Економіка та суспільство*. 2021. №29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-53> (дата звернення 06.02.2026).

7. Устік Т. Рекламний менеджмент як основа формування результативної ринкової активності компаній. *Вісник Хмельницького національного університету Серія: «Економічні науки»*. 2023. №2. С. 326 – 331. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-51>.

8. Шкуров Є. Соціологічні підґрунття реклами. *Маркетинг, реклама та PR: новітні технології для бізнесу*: матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції. Київ : ВСП «КТЕФК ДТЕУ», 2022. С. 46 – 49.

9. Шульга О. А. Управління рекламно-інформаційною діяльністю підприємства. *Підприємство і торгівля*. 2023. №38. С. 84 – 93. <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-38-11>.

## REFERENCES

1. Boiko, O., & Morokhova, V. (2022). Funktsionalni sfery reklamnoho menedzhmentu pidpriemstv [Functional spheres of advertising management of enterprises]. *Economic Forum*. No. 1(3). Pp. 39 – 44. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-3-5> (in Ukrainian).

2. Grygorova, Z.V. (2021). Сучасні тенденції розвитку ринку реклами України [Current trends in the advertising market of Ukraine development]. *Economy and society*. issue 24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-1> (Accessed 08 February 2026) (in Ukrainian).

3. Makovetska, I. M. (2025). Znachennia upravlynskykh Internet-tekhnohohii v biznesi [The value of management Internet technologies in business]. *Development Service Industry Management*. No. 2. Pp. 158 – 163 [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(19\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(19)) (in Ukrainian).

4. Romanchyk, T. V. (2023). Reklamnyi menedzhment [Advertising management] (Lecture notes). 139 p. (in Ukrainian).

5. Romaniuk, I. A., Mandych, O. V., Sievidova, I. O., Babko, N. M., & Kviatko, T. M. (2020). Reklamnyi menedzhment [Advertising management: Tutorial]. 163 p. (in Ukrainian).

6. Rudyka, V. (2021). Osoblyvosti reklamnoho menedzhmentu v koksokhimichnii haluzi: aspekty virtualizatsii [Features of advertising management in the coke-chemical industry: virtualization aspects]. *Economy and society*. No 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-53> (Accessed 06 February 2026) (in Ukrainian).

7. Ustik, T. (2023). Reklamnyi menedzhment yak osnova formuvannia rezultatyvnoi rynkovoi aktyvnosti kompanii [Advertising management as a basis for the formation of effective market activity of companies]. *Bulletin of Khmelnytskyi National University Series: "Economic Sciences"* No 2. Pp. 326 – 331. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-51> (in Ukrainian).

8. Shkurov, Ye. (2022). Sotsiolohichni pidhruntia reklamy [Sociological foundations of advertising]. In *Marketynh, reklama ta PR: novitni tekhnologii dlia biznesu*: materialy III vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii. Pp. 46 – 49 (in Ukrainian).

9. Shulha, O. A. (2023). Upravlinnia reklamno-informatsiinoiu diialnistiu pidpriemstva [Management of advertising and information activity of the enterprise]. *Entrepreneurship and Trade*. No 38. Pp. 84 – 93 <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-38-11> (in Ukrainian).