

УДК 330.33:658.8-056.26

JEL M31, M14, O35

DOI: 10.32782/2786-8273/2025-11-5

**Вовчанська О.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу,  
Львівський торговельно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8005-345X>

**Olha Vovchanska**

Lviv University of Trade and Economics

**Іванова Л.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки і менеджменту,  
Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5125-0630>

**Liliya Ivanova**

Lviv State University of Physical Culture of Ivana Boberskogo

**Балук Н.Р.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу,  
Львівський торговельно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7014-3152>

**Nadiia Baluk**

Lviv University of Trade and Economics

## ІНКЛЮЗИВНИЙ МАРКЕТИНГ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

### INCLUSIVE MARKETING: CONCEPTUAL PRINCIPLES AND PRACTICAL ASPECTS OF IMPLEMENTATION IN UKRAINE

**Анотація.** У статті здійснено комплексний аналіз концепції інклюзивного маркетингу, визначено його стрижневі принципи, розкрито практичні аспекти реалізації інклюзивних стратегій. Обґрунтовано переваги впровадження інклюзивного маркетингу та окреслено виклики, пов'язані з практичними аспектами його втілення. Особливу увагу приділено українському контексту, де інклюзивний маркетинг набуває актуальності в умовах соціальних трансформацій, спричинених російсько-українською війною. Доведено, що інклюзивний маркетинг сприяє формуванню більш справедливої та рівноправної економічної простору, а його впровадження забезпечує глибші емоційні зв'язки з клієнтами та значні стратегічні переваги в довгостроковій перспективі. Підкреслено, що інклюзивний маркетинг є не лише ринковим трендом, а й етичною необхідністю, яка забезпечує стратегічні переваги бізнесу.

**Ключові слова:** інклюзія і різноманітність, інклюзивний маркетинг, поведінка споживачів, цінності бренду, доступність продуктів, безбар'єрність, соціальна відповідальність, стратегія бренду, емоційна комунікація.

**Abstract. Introduction.** In the modern conditions of globalization, digital transformation and social changes, inclusivity appears as a key business development strategy that combines economic efficiency with social responsibility. **Purpose.** The article provides a comprehensive analysis of inclusive marketing concept as an innovative approach to shaping brand communications focused on diversity and ensuring barrier-free access. **Methods.** Based on the study of sources of literature and modern Internet resources, the conceptual principles of inclusive marketing are authenticity, accessibility, fairness and ethics, empathy and respect, representation of different groups of people, language accuracy, transparency and responsibility, etc. **Results.** The practical aspects of implementing inclusive marketing strategies include content diversification, cross-cultural adaptation, corporate social responsibility, and active communication with consumers. The advantages of implementing inclusive marketing are substantiated: expanding the target audience, increasing customer loyalty, enhancing brand competitiveness, and building long-term, emotionally meaningful relationships. At the same time, authors also outline the challenges associated with additional costs, the risk of misunderstanding, and potential criticism from society. Particular attention is paid to the Ukrainian context, where inclusive marketing is becoming particularly relevant in the context of social transformations caused by the Russian-Ukrainian war, which led to an increase in the number of people with disabilities and the need to create a barrier-free environment. Another aspect of the issue under study concerns the implementation by Ukrainian companies of reintegration programs for veterans of the Russian-Ukrainian war, which combine psychological, social, and professional support. **Conclusion.** Global research confirms the growing need for diversity representation in marketing communications, which contributes to creating a more just and equitable economic environment. Research demonstrates that inclusive marketing is not merely a market trend, but an

*ethical imperative that offers strategic advantages for businesses and can be integrated into both corporate practice and educational marketing programs.*

Keywords: inclusion and diversity, inclusive marketing, consumer behavior, brand values, product accessibility, accessibility, social responsibility, brand strategy, emotional communication.

**Постановка проблеми.** У світі, що постійно змінюється, компанії стикаються з необхідністю підвищення своєї ефективності та конкурентоспроможності. Все більше брендів використовують інклюзивність як стратегічний маркетинговий імператив. Це проявляється у зміні підходів до комунікації, у розширенні репрезентації різних соціальних груп у рекламних кампаніях та у створенні доступних продуктів, що враховують різноманітність людських потреб. Споживачі очікують від бізнесу більшого залучення і відповідності їхнім ідентичностям, а компанії, що приймають ці зміни, отримують не лише лояльність клієнтів, але й конкурентні переваги.

Сприяння інклюзії є нині популярним маркетинговим стрижнем, якому фірми, політики та окремі особи приділяють усе більше уваги. Різні бренди прагнуть приєднатися до цієї тенденції різними способами, створюючи широкий і диференційований спектр дій, які можуть привести їх до визначення інклюзивних.

Інклюзія є стратегічною маркетинговою метою, позаяк клієнти все більше очікують такого ринку, на якому кожен зможе знайти товари/послуги, які відповідатимуть конкретним характеристикам і які будуть доступні та придатні для використання широким колом людей. Інклюзивний маркетинг стосується зусиль, які компанія вживає для створення більш репрезентативної культури, яка охоплює більше ідентичностей, більше спільнот та більше історій.

Бренди все частіше вживають заходів, щоб продемонструвати свою увагу до людей різної етнічної приналежності, статі, віку, зовнішності та сексуальної орієнтації. Ці дії варіюються в різних галузях, цілях і сферах маркетингу, розкриваючи широкий спектр використання та застосування інклюзивного маркетингу у бізнес-практиці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальна наукова література демонструє недостатню систематизацію досліджень у сфері інклюзивного маркетингу. Більшість наукових робіт аналізує окремі аспекти різноманітності (наприклад, стать, етнічність, інвалідність) або зосереджується лише на певних маркетингових практиках, таких як реклама чи брендинг. Проблематику інклюзивного маркетингу висвітлено в доробках вітчизняних науковців, зокрема Паймаш Г.В. [6], а також у спільних дослідженнях Вербицької А., Лисенко І. та Бабаченко Л. [12]. Фундаментальні засади інклюзивного маркетингу стали предметом наукового інтересу Grieco С. [10], Qayyum А., Jamil R. А., Shah А.М. та інших зарубіжних авторів.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Попри зростання інтересу до інклюзивного маркетингу, багато питань залишаються недостатньо дослідженими, що створює виклики для його практичного впровадження. До ключових не вирішених аспектів загальної проблеми належать: відсутність систематизованої методології оцінки ефективності інклюзивного маркетингу, інтеграція інклюзивного маркетингу у різні галузі та сегменти ринку, взаємо-

зв'язок між інклюзивним маркетингом та поведінкою споживачів.

**Метою статті** є всебічний аналіз інклюзивного маркетингу як стратегічного підходу до взаємодії зі споживачами, а також оцінка його потенціалу у створенні позитивного іміджу бренду. Для досягнення поставленої мети нами вирішувались наступні завдання: дослідити концептуальні засади інклюзивного маркетингу, проаналізувати сучасні маркетингові практики у сфері інклюзії, оцінити вплив інклюзивного маркетингу на поведінку споживачів, систематизувати невирішені аспекти інклюзивного маркетингу, розробити рекомендації щодо ефективного впровадження інклюзивного маркетингу.

**Опис використаних методів дослідження та інформаційних джерел.** У процесі написання статті застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, що забезпечили системність, глибину та багатовимірність аналізу проблематики інклюзивного маркетингу. Теоретичне обґрунтування сутності інклюзивного маркетингу, його взаємозв'язку з корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ) та принципами DEI (різноманітність, справедливість та інклюзія) здійснено за допомогою системного аналізу, який дозволив розглядати ці складові як єдиний стратегічний комплекс. Для уточнення дефініцій та інтерпретацій інклюзивного маркетингу, формування узагальнених теоретичних положень використано абстрактно-логічний метод та синтез. Для розробки та опису концептуальної моделі принципів інклюзивного маркетингу застосовано структурно-функціональний аналіз, що дало змогу визначити їхню роль та взаємозв'язки у системі стратегічних маркетингових комунікацій. Емпірична база дослідження ґрунтувалася на аналізі наукової літератури, даних вторинних глобальних маркетингових досліджень (Kantar, McKinsey, Texthelp), маркетинговому моніторингу та узагальненні провідного українського досвіду (кейси великих роздрібних мереж, банків та сервісних компаній). Отримані результати дозволили систематизувати практики впровадження принципів інклюзивного маркетингу, оцінити рівень їх реалізації, визначити соціальну релевантність інклюзивного маркетингу в умовах російсько-української війни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Маркетингові комунікації здатні суттєво впливати на суспільне сприйняття окремих груп. Креативні маркетингові рішення компанії часто значно впливають на те, як люди сприймають себе та інших. Традиційні маркетингові кампанії нерідко обмежуються одним домінуючим наративом, що може підсилювати стереотипи та маргіналізувати окремі категорії населення. Інклюзивний маркетинг, навпаки, враховує соціальну різноманітність і визнає, що ця різноманітність робить суспільство унікальним і цінним. Бренди, які мають інклюзію невід'ємною частиною маркетингових рішень, формують міцніші зв'язки з різними аудиторіями. Бренди, що інтегрують принципи інклюзії у свої маркетингові

стратегії, мають змогу зміцнювати довіру споживачів та формувати довгострокові взаємини з різними аудиторіями [2].

Інклюзивний маркетинг передбачає розробку маркетингових кампаній, що забезпечують адекватне представлення різних соціальних груп споживачів. Він є не лише ефективним бізнес-інструментом, а й важливим елементом корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та сталого розвитку. Його впровадження базується на принципах етичної поведінки, дотримання екологічних стандартів, соціальної відповідальності компаній, турботи про співробітників [13]. Інакше кажучи, інклюзивний маркетинг – це підхід, який передбачає розробку та впровадження маркетингових кампаній, стратегій та контенту, доступних, актуальних та зручних для різних груп населення, у тому числі для осіб з обмеженими можливостями. Він підкреслює, об'єднує та намагається відобразити всі відмінності та різноманітність реального світу. Інклюзивний маркетинг передбачає розробку маркетингових кампаній і стратегій, спрямованих на створення та просування товарів/послуг і маркетингових повідомлень, які є інклюзивними та враховують інтереси та потреби різних груп споживачів, незалежно від їхніх відмінностей та характеристик [1].

Інклюзивні маркетингові стратегії узгоджуються із глобальними цілями ООН у рамках «Порядку денного до 2030 року», виокремлюючи п'ять ключових аспектів для людства та нашої планети: люди, планета, процвітання, мир, партнерство [8]. Показово, що з 17 цілей сталого розвитку особливо чітко реалізуються в інклюзивній комунікації наступні: ціль 3: забезпечення здорового життя та благополуччя для всіх категорій населення, ціль 5: утвердження гендерної рівності та захист прав жінок і дівчат, ціль 8: сприяння стабільному, сталому та інклюзивному економічному розвитку, ціль 16: забезпечення миру, соціальної інклюзії та ефективності інституцій на всіх рівнях.

Інклюзивний маркетинг відображає соціальну відповідальність компаній, їхню етичну поведінку та готовність враховувати потреби різних категорій споживачів. Компанії все частіше усвідомлюють, що сучасна молодь стає все вимогливішою, представники покоління Z вимагають від брендів демонстрації своїх цінностей, тоді як окремі групи та соціальні

рухи очікують справжньої рівності. Інклюзивний маркетинг виступає інструментом просування принципів толерантності, рівності та справедливості в бізнесі, сприяючи формуванню більш соціально орієнтованого середовища. Такий підхід є важливим чинником формування сучасних маркетингових комунікаційних стратегій, що базуються на засадах КСВ та концепції сталого розвитку. Враховуючи змінні демографічні, психографічні, поведінкові та культурні чинники, компанії, які впроваджують інклюзивний маркетинг, мають значні стратегічні переваги у довгостроковій перспективі.

Отже, резюмуючи, відзначимо, що інклюзивний маркетинг є ключовим механізмом для формування соціально-відповідальної бізнес-екосистеми, що враховує розмаїття сучасного суспільства та сприяє його гармонійному розвитку. Вплив інклюзивного маркетингу виходить далеко за межі комерційної вигоди, визначаючи стрижневі принципи етичного ведення бізнесу в XXI столітті. Інклюзивний маркетинг стає концептуально вираженою маркетинговою парадигмою, спрямованою на максимізацію охоплення потенційної споживчої аудиторії незалежно від її демографічних, соціокультурних, фізичних чи інших характеристик. Його фундаментальна мета полягає у створенні рівних можливостей для всіх категорій споживачів, формуванні відповідного комунікаційного контенту та розробці маркетингових стратегій, що враховують багатоманітність точок зору.

Отримані результати аналізу літературних джерел та ресурсів інтернету дозволили нам створити концептуальну модель принципів інклюзивного маркетингу (рис. 1)

Стисло надамо стрижневі акценти кожного з принципів інклюзивного маркетингу. Початковим принципом є представлення різних груп людей (Representation) [9]. Інклюзивний маркетинг передбачає чесне, реалістичне та етично коректне представлення різноманітних соціальних груп. Це охоплює вікову, гендерну, етнічну, культурну, фізичну та соціально-економічну різноманітність. Важливо уникати стереотипізації, поверхневого «декорування» різноманітністю та практик “tokenism” – формального включення без глибокого змісту. По-друге, необхідна доступність (Accessibility). Комунікація має бути

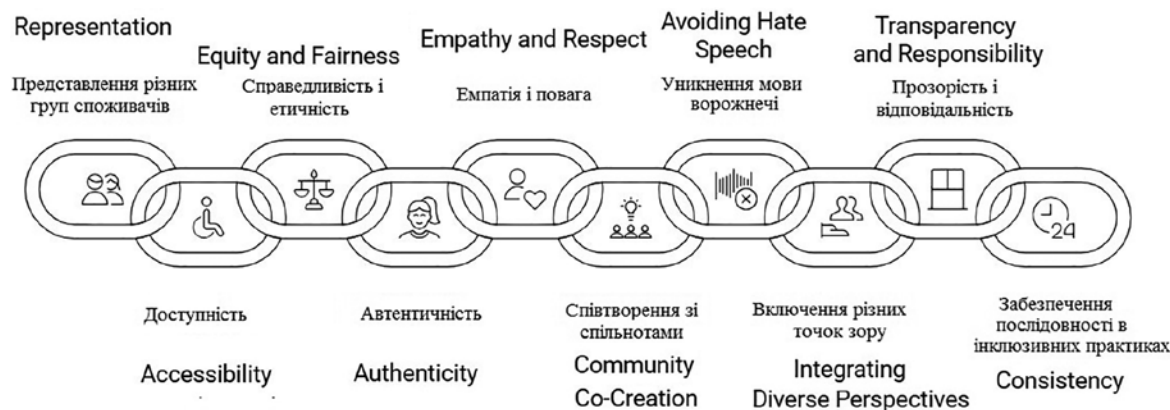


Рис. 1. Концептуальна модель принципів інклюзивного маркетингу, що поєднує етичні, комунікаційні та технологічні виміри

Джерело: власна розробка авторів

технічно та змістовно доступною для всіх категорій споживачів. Це включає використання простих мовних конструкцій, субтитрів, аудіоописів, високої контрастності кольорів, адаптивного дизайну та сумісності з технологіями читання з екрана (screen-reader). Показово, що доступність розглядається не як додаткова перевага, а як базовий стандарт етичного маркетингу. Третій принцип – справедливість та етичність (Equity & Fairness). Маркетингова комунікація не повинна відтворювати або посилювати дискримінаційні наративи, стигму чи упередження. Бренд несе відповідальність за зміст повідомлень, образи, що транслюються, та соціальні сенси, які вони формують. Принцип справедливості тісно пов'язаний з четвертим принципом автентичністю (Authenticity). Інклюзивність має бути щирою, а не декларативною. Це передбачає використання реальних історій, співпрацю з представниками спільнот, залучення експертів з питань різноманітності та уникнення поверхневого включення. Автентичність зміцнює довіру до бренду та підвищує ефективність комунікації. Емпатія та повага (Empathy & Respect) формують п'ятий принцип інклюзивного маркетингу. Тон маркетингової комунікації має бути чуйним, коректним, відкритим до різних точок зору. Важливо демонструвати розуміння потреб, досвіду та контексту життя різних соціальних груп. Емпатія є основою етичної взаємодії та формування позитивного споживчого досвіду. Шостий принцип – співтворення зі спільнотами (Community co-creation). Інклюзивний маркетинг передбачає активне залучення представників цільових аудиторій до створення контенту, тестування повідомлень та формування стратегій. Такий підхід мінімізує ризики помилок, сприяє автентичності та підвищує рівень довіри до бренду. Критично важливим є со-

мий принцип – уникнення мови ворожнечі та мікроагресій (Avoiding Hate Speech). Неприпустима навіть ненавмисна дискримінація або знецінення: жодних узагальнень, натяків на слабкість, екзотизації певних груп чи жартувань про акценти чи зовнішність. Крім того, включення різних точок зору (Integrating Diverse Perspectives) як восьмий принцип інклюзивного маркетингу має бути дотримано на всіх етапах операційної роботи бренду – від дослідження ринку та розробки продукту до рекламних кампаній і роботи з клієнтами. Інклюзивність не може бути окремим проектом – це фундаментальний принцип роботи компанії/бренду. Зрештою, бренд має демонструвати прозорість і відповідальність (Transparency & Responsibility). Бренд має бути готовим визнавати помилки, коригувати контент, пояснювати свою позицію та не маніпулювати соціально чутливими темами. Прозорість є ключовим чинником формування довіри та репутаційної стійкості. І, як вже було зазначено, все це має бути підкріплено сталістю (Consistency). Інклюзивність повинна бути інтегрована у всі етапи маркетингової діяльності – від дослідження ринку та розробки продукту до комунікаційних кампаній і взаємодії з клієнтами [4]. Це не одноразова акція, а довгострокова стратегія, що формує етичну культуру бренду.

Розглянута модель фундаментальних принципів інклюзивного маркетингу є основою для формування соціально відповідального бренду, здатного ефективно взаємодіяти з різноманітною аудиторією. Її реалізація сприяє підвищенню лояльності споживачів, зміцненню репутації компанії та розвитку культури рівності у бізнес-середовищі. Результати аналізу ступеня реалізації принципів інклюзивного маркетингу в українському бізнес-середовищі подано у табл. 1.

Таблиця 1

## Оцінка рівня впровадження принципів інклюзивного маркетингу в Україні

| Принцип                         | Рівень впровадження    | Приклади реалізації                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Представлення різних груп людей | Середній (зростає)     | Кампанії Superhumans Center; бренди одягу з людьми з протезами; реклама жінок у «чоловічих» професіях (ДТЕК, логістика)                                                                                                             |
| Доступність                     | Дуже високий (зростає) | Нові стандарти безбар'єрності (Нова Пошта, Ощадбанк, Укрзалізниця); адаптація сайтів для людей з вадами зору; клас «Інклюзивний» від Ukron                                                                                          |
| Справедливість і етичність      | Середній               | Work.ua відмовився від співпраці з компаніями рф; Etnodim визнав помилку з символікою Армії Крайової та публічно перепросив                                                                                                         |
| Автентичність                   | Високий                | Позитивні: Gunia Project, Галичина («Ми замість Я»), Lviv Handmade Chocolate; Негативні: «Буча-Комбуча», ковбаса «ЗСУ», реклама «Лазерна оборона»                                                                                   |
| Емпатія та повага               | Високий                | Ukron – інклюзивний сервіс для людей на кріслах колісних; Укрзалізниця – евакуація з тваринами без переносок, турботлива комунікація                                                                                                |
| Залучення аудиторії та спільнот | Високий                | Колаборації Monobank, OKKO, WOG з фондами («ОКО за ОКО»); моделі «купи товар – ми задонатимо»                                                                                                                                       |
| Уникнення мови ворожнечі        | Високий                | Перехід брендів на українську; сервісні компанії відповідають українською без осуду; використання «сезопової мови» для комунікації про ворога                                                                                       |
| Включення різних точок зору     | Низький (але зростає)  | Зняття вікових обмежень у вакансіях (Сільпо, АТБ, Novus); показ жінок у шахтах та енергетиці (ДТЕК); програми адаптації ветеранів (МХП, Ferrexpo)                                                                                   |
| Прозорість і відповідальність   | Середній               | Публічні вибачення брендів; лічильники донатів у реальному часі (OKKO, WOG, EVA, Comfy); інфографіка сплачених податків (Нова Пошта, Monobank); маркування товарів виробників рф (Сільпо, Novus, Auchan)                            |
| Сталість                        | Середній               | Інвестиції у сонячні станції та когенераційні установки (Нова Пошта); електротранспорт (Ukron, Bolt, Glovo); підтримка локальних виробників (Сільпо, АТБ, Kachorovska, HAVE A REST); ресайклінг війни (Kuhar, волонтерські проекти) |

Джерело: власна розробка авторів

У результаті структурно-функціонального та системного аналізу переваг та викликів впровадження інклюзивного маркетингу ми визначили, що його безперечними позитивними аспектами є, по-перше, розширення цільової аудиторії (залучення споживачів, які раніше не були враховані в маркетингових стратегічних планах); по-друге, зростання рівня лояльності споживачів (підвищення рівня довіри до бренду); по-третє, підвищення конкурентоспроможності (створення унікальної ціннісної пропозиції).

Попри ринкові переваги впровадження інклюзивного маркетингу, компанії повинні бути готовими до подолання низки викликів в бізнесі. По-перше, збільшення витрат: компаніям може знадобитися додатковий час, ресурси та гроші для розробки та впровадження інклюзивних маркетингових кампаній. По-друге, ризик нерозуміння та некоректного сприйняття: впровадження інклюзивного маркетингу може призвести до нерозуміння та неправильної інтерпретації повідомлень, особливо якщо компанії не мають достатнього досвіду в цій сфері. По-третє, можлива негативна реакція з боку певних груп споживачів: деякі клієнти можуть негативно реагувати на інклюзивний маркетинг і сприймати його як нав'язування певних переконань.

Сучасні дослідження підтверджують зростаючу важливість інклюзивного підходу в маркетингових стратегіях. За даними глобального дослідження WFA 72% респондентів зазначають, що більшість рекламних кампаній не відображають реальну соціальну відповідальність; 63% опитаних не відчувають представлення власних груп у комунікаціях брендів; 60% вважають, що їхнє соціальне середовище не відображене в сучасній рекламі [13]. Ці дані, по-перше, свідчать про необхідність глибокої трансформації маркетингових стратегій з метою підвищення соціальної відповідальності та взаємодії брендів із цільовою аудиторією. По-друге, це відображає, що стосунки багатьох людей із брендами є поверхневими. Традиційні маркетингові кампанії не можуть створити глибокі зв'язки між брендами та їх аудиторією.

За результатами дослідження впливу інклюзії на маркетингову ефективність компаній зазначимо, що інклюзивний маркетинг не лише підвищує соціальну значущість брендів, а й сприяє їх комерційному успіху. За даними Texthelp 66% споживачів готові платити більше за бренди, які впроваджують соціально значущі ініціативи; 83% міленіалів віддають перевагу компаніям, що відповідають їхнім етичним і соціальним цінностям [11]. Отже, зосередження маркетингової стратегії на принципах інклюзивності сприяє формуванню довготривалих партнерських відносин між брендами та споживачами, підвищуючи рівень лояльності цільової аудиторії та конкурентоспроможність компанії.

Практичні аспекти реалізації інклюзивного маркетингу спрямовані на впровадження стратегій, що враховують загальні потреби різних груп населення. Зокрема, його ключовими напрямками є забезпечення доступності та комфорту для осіб з інвалідністю, представлення різних культурних, етнічних чи соціальних груп у рекламних кампаніях, а також використання гендерно нейтральної комунікації [4].

Одним з найважливіших аспектів інклюзивного маркетингу є застосування конкретних механізмів для

підвищення доступності та забезпечення соціальної рівності. Сучасна практика ефективної реалізації цього маркетингового підходу передбачає:

1) години тиші в торгових мережах – адаптація фізичного середовища для людей з розладом аутистичного спектру або сенсорною гіперчутливістю через приглушення освітлення, відключення звукових повідомлень та пріоритетне обслуговування в чергах;

2) використання фемінативів і гендерно нейтральних форм у рекламі, що сприяє формуванню комунікації, вільної від дискримінаційних аспектів;

3) розробка спеціальних колекцій одягу для осіб з інвалідністю, адаптованих для людей, які користуються інвалідними візками або протезами;

4) випуск модних колекцій для жінок різних типів і розмірів, що забезпечує репрезентацію різноманіття образів та запобігає стереотипізації стандартів зовнішнього вигляду.

Ще один аспект досліджуваної проблеми пов'язаний з тим, що інклюзивний маркетинг – це стратегічний підхід, який бренди впроваджують не лише з комерційною метою, а й з етичних міркувань. У цьому контексті він сприяє, по-перше, розширенню глобального охоплення та підвищенню впізнаваності бренду; по-друге, підвищенню конкурентоспроможності, через залучення раніше неосвоєних ринків; по-третє, формуванню міцних довгострокових відносин з клієнтами шляхом встановлення глибоких емоційних зв'язків, а також нормалізації соціальних відмінностей та стимулювання культурних змін у суспільстві.

Сучасні споживачі все більше звертають увагу не лише на економічну вигоду від придбання товарів/послуг, а й на відповідність бренду іншим цінностям. Компаніям важливо адаптуватися до нових очікувань клієнтів, які хочуть, щоб принципи інклюзії були фундаментальними у взаємодії з брендом, тому застосування інклюзивного маркетингу допомагає компаніям відновити зв'язки зі споживачами, яких вони могли втратити через недостатню увагу до соціальної різноманітності у сучасному світі. Головне завдання команд маркетингологів – допомогти суспільству прийняти людей, які відрізняються від реального світу, задовольняючи їхні потреби. Інклюзивний маркетинг намагається охопити якомога більше потенційних клієнтів, незалежно від зовнішності, віку, статі, стану здоров'я, походження чи інших ознак. Дослідження показують, що 69% темношкірих споживачів, найімовірніше, купуватимуть товари брендів, реклама яких позитивно відображає їхню расу чи етнічну приналежність [11].

Сучасні тенденції інклюзивного маркетингу особливо актуальні в Україні. В умовах змін, спричинених повномасштабними військовими діями та соціальними трансформаціями, компанії стикаються з необхідністю адаптації власних маркетингових стратегій відповідно до нових реалій. Повернення громадян з фронту, їхня реабілітація та соціальна інтеграція визначають підвищену потребу у формуванні інклюзивного середовища. Бізнеси, які активно впроваджують принципи рівності та поваги до різноманітності, безперечно отримують конкурентні переваги та зміцнюють довіру цільової аудиторії.

Результати емпіричного дослідження впровадження інклюзивних маркетингових стратегій у вітчизняних компаніях наведено у табл. 2.

Таблиця 2

**Результати моніторингу практик інклюзивного маркетингу  
в українському соціально-економічному середовищі**

| Сфера                                          | Реалізація інклюзивних маркетингових стратегій                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                              | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Транспорт                                      | З 2023 р. сервіс виклику таксі Uklon за підтримки MasterCard та MacPaw реалізує проєкт «Інклюзивний клас таксі», орієнтований на людей, які пересуваються за допомогою колісного крісла. «Укрзалізниця» має потяги спеціально обладнані для комфортного переміщення людей з інвалідністю (великі вбиральні, пандуси, інформаційні таблички зі шрифтом Брайля та інші елементи доступності).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Кіноіндустрія                                  | У 2019 р. мережа кінотеатрів «Планета кіно» першою в Україні відкрила кінотеатр у м. Київ, спроектований відповідно до вимог доступності для осіб з інвалідністю. Забезпечено зручний вхід, адаптовано вбиральні, ліфти та спеціальні місця для мобільних груп населення.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Цифрові комунікації (жестова мова)             | Інтернет-магазин «Алло» розширив доступність контенту, додаючи жестову мову у своїх відео на YouTube. Це покращило сприйняття інформації для користувачів з порушенням слуху.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Fashion-індустрія (безбар'єрний простір)       | Бренд DiaDia створив інклюзивну примірювальну кабінку у власному шоурумі в Києві. Окрім безбар'єрного входу, приміщення обладнане тактильними табличками, кнопкою виклику персоналу та піднятою бруківкою для зручності пересування маломобільних осіб.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Просвітницька діяльність через соціальні медіа | «Відвал ніг або All інклюзив» – YouTube- шоу, ведучим якого є ветеран війни Олександр Терен, що має протез. Разом із популярними ведучими він досліджує рівень безбар'єрності українських міст та привертає увагу громадськості до питань доступності.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Освіта та працевлаштування                     | З 2024 р. в Rozetka функціонує програма стажування для людей з інвалідністю в IT-відділі, з гнучким графіком та адаптованим навчанням. В магазинах мережі встановлені доступні каси та стійки, розміщені кнопки виклику персоналу, є широкі проходи між стелажками. Працівники пройшли навчання та опанували навички надання допомоги людям з інвалідністю. METRO Україна спільно з Superhumans Center випустили довідник «Етикет інклюзивності», що містить практичні рекомендації щодо коректної комунікації з людьми з інвалідністю. Також компанія підтримує діяльність центру реабілітації та протезування.                                                                                                                                                     |
| Інтерактивна мапа інклюзивності                | Громадська організація «ЛУН Місто» запустила інтерактивну платформу «Місто без меж», яка позначає місця з адаптованою інфраструктурою: громадський транспорт, торговельні центри, заклади освіти тощо.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Інклюзивний веб-сайт музею                     | Музей Ханенків першим в Україні розробив вебсайт із дотриманням міжнародних стандартів Web Content Accessibility Guidelines. Його інтерфейс оптимізовано для зручного користування людьми з порушеннями зору, слуху та моторики.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Банківські послуги                             | Проєкт банку «Ощадбанк» з Олександром Тереном – військовим з протезом, який разом із відомими особистостями ревізує міста та бізнеси на інклюзивність у гумористичному форматі. Інфраструктурні зміни: адаптація відділень банку для людей з порушеннями зору, слуху та опорно-рухового апарату. Цифрова доступність: мобільний додаток з функціями для людей з вадами зору. В Ощадбанк 614 відділень відповідають ДБН, а 23 – суперінклюзивні, де, окрім вимог ДБН, є занижені каси, тримачі для милиць, кнопки виклику менеджерів тощо. Ще є інклюзивні банкомати, де людина, яка не бачить, може самостійно зняти гроші. Фахівці мережі максимально підготовлені до комунікації з людьми з інвалідністю і майже в кожному відділенні є експерти з безбар'єрності. |
| Роздрібна торгівля                             | Ева запровадила інклюзивні каси з пониженими стійками, аудіоінструкціями та можливістю виклику консультанта для людей з порушеннями зору та слуху                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ТРЦ та громадські простори                     | ТРЦ Злата Плаза у Рівному адаптував навігацію для людей з порушеннями зору (тактильні таблички, аудіоінформатори, безбар'єрні маршрути). ТРЦ надає широкий спектр послуг, які враховують інклюзивні потреби: кімната догляду за дитиною, місце для годування немовлят, туалет для людей з інвалідністю з кнопкою виклику персоналу та з написом шрифтом Брайля, пандуси на входах, реконструкція частини інформаційної стійки з пониженням, розміщення інформаційних вказівників згідно з рекомендаціями щодо інклюзивності, прокат павербанків, парасоль, крісла колісного та дитячого візочка.                                                                                                                                                                     |
| Заправні автомобільні станції                  | АЗК WOG встановила кнопки виклику персоналу на колонках, адаптували вбиральні та запровадила навчання працівників щодо етикету інклюзивності. Всі заправні станції мають безбар'єрний вхід, а 214 заправок із 367 – розсувні двері. Термінали WOG Pay Box роблять комфортнішим оформлення замовлення та оплату для людей з порушенням мовлення та слуху.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

Продовження таблиці 2

| 1                        | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Корпоративна культура    | Foxtrot запровадив внутрішню програму «Рівність у дії»: адаптація робочих місць, менторство для співробітників з інвалідністю, психологічна підтримка. З 2021 року мережа Фокстрот є учасником спільноти «Бізнес без бар'єрів», яка спрямована на створення рівних можливостей для всіх українців. В оновлених магазинах мережі Фокстрот діють нові формати хабу, який об'єднує зону кас, додаткових сервісів і видачі онлайн-замовлень. Цей простір спеціально адаптовано для обслуговування клієнтів на кріслах колісних. Компанія в партнерстві з торговими центрами, де розташовані магазини Фокстрот, забезпечує безбар'єрний доступ ззовні. Понад 80% магазинів мережі частково або повністю відповідають критеріям інклюзивності. У 20 магазинах мережі та на сайті foxtrot.ua запроваджено послугу для обслуговування клієнтів з порушенням слуху – спеціалізовані сервіси Connect PRO, Connect Web та Connect QR. У магазинах встановлено планшети з необхідним програмним забезпеченням та QR-коди для виклику онлайн-перекладача жестової мови. На сайті інтегровано веб-віджет «Вушко», який дозволяє одночасно зв'язатися з оператором контакт-центру та перекладачем жестової мови. |
| Поштові послуги          | Нова Пошта має безбар'єрні поштові відділення (пандуси, автоматичні двері, зручна навігація). Регулярно здійснює навчання персоналу (тренінги з емоційної чутливості та роботи з клієнтами з інвалідністю). Оголошує інклюзивні вакансії (програми працевлаштування для людей з інвалідністю).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Ресторанний бізнес       | В мережі McDonald's Україна працюють інклюзивні ресторани (доступні вбиральні, пандуси, тактильні елементи), програма працевлаштування передбачає роботу для людей з інвалідністю, адаптовані робочі місця. Регулярно здійснюються кампанії з підвищення обізнаності (просвітницькі відео та історії співробітників).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ІТ-сектор                | ІТ-компанії (Genesis, SoftServe, Beetroot) дотримуються інклюзивної корпоративної культури (гнучкі умови праці, психологічна підтримка, менторство), реалізують EdTech-проекти (створення освітніх платформ з адаптивним дизайном для різних груп користувачів), фокусуються на ментальному здоров'ї (внутрішні програми підтримки, вебінари, доступ до терапевтів).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Соціальне підприємництво | StartUp4Good – програма підтримки соціальних стартапів від SILab Ukraine та Українського соціального венчурного фонду. Спрямована на працевлаштування ветеранів, ВПО та людей з інвалідністю.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

Джерело: узагальнено авторами на основі власних досліджень та [3, 5, 7]

Як бачимо з матеріалів табл. 2, інклюзивність в українському бізнесі – це не просто тренд, а необхідність, яка відповідає реальним викликам сьогодення. Російсько-українська війна дійсно збільшила кількість людей з обмеженими можливостями і компанії поступово адаптують свої сервіси та простори для забезпечення рівного доступу. Безперечно, цей процес потребує часу, ресурсів і стратегічного планування, проте вже зараз видно зрушення. Зважаючи на динаміку розвитку, можна прогнозувати появу в Україні нових проєктів, що враховуватимуть потреби широкого кола споживачів. Це можуть бути розширені послуги у транспортному секторі, інклюзивні цифрові платформи, адаптовані освітні ресурси та інноваційні дизайнерські рішення для доступності. Український бізнес демонструє гнучкість, соціальну відповідальність і готовність до позитивних змін, що є надзвичайно важливим для суспільства.

Вкрай важливо зазначити, що українські компанії також активно впроваджують програми реінтеграції ветеранів російсько-української війни, поєднуючи психологічну, соціальну та професійну підтримку. У мережі Ева діє проєкт «Ми разом», що включає групові зустрічі, консультації психологів, «Жіноче коло» та навчання персоналу основам спілкування з людьми у складних життєвих ситуаціях. Rozetka пропонує психологічну адаптацію, гнучкий графік, медичне страхування та компенсацію курсів у реабілітаційних центрах. WOG реалізує освітній

проєкт «Академія кави», який вже випустив 150 ветеранів і сприяв відкриттю їхніх власних кав'ярень, а також підтримує спортивно-реабілітаційний центр. Фокстрот створює програму адаптації ветеранів на принципах безбар'єрності та співпрацює з Veteran Hub у проєкті «Praktyka». Metro Україна забезпечує комплексну підтримку ветеранів протягом року після повернення: медичні огляди, юридичну допомогу, фінансову підтримку та компенсацію витрат на лікування чи навчання дітей. Усі ці ініціативи спрямовані на полегшення повернення захисників до цивільного життя та трудового середовища.

**Висновки.** Інклюзивний маркетинг є комплексною стратегією, яка забезпечує багатоманітне представництво різних соціальних груп та продумані взаємодії з усіма сегментами клієнтів. Він виходить за межі традиційних демографічних категорій, визначаючи різноманіття життєвих перспектив, етнічного походження, фізичних можливостей та способів взаємодії зі світом. Впровадження принципів інклюзивності у маркетингову діяльність сприяє формуванню глибших зв'язків між брендами та їхньою цільовою аудиторією, що значно підвищує рівень довіри та прихильності споживачів.

Інклюзивний маркетинг слід розглядати не лише як сучасну тенденцію, а як стрижневий чинник трансформації маркетингових підходів і комунікаційних стратегій у глобальному масштабі. Бренди, що активно використовують інклюзивний маркетинг, не просто адаптуються

до змінних запитів споживачів; а й сприяють створенню більш справедливого, відкритого та соціально відповідального середовища.

Інклюзивний маркетинг є не лише ефективною маркетинговою стратегією, а й вагомим соціальним інструментом, що сприяє створенню рівноправного економічного та культурного простору. Його впровадження базується на комплексному підході до врахування потреб різних соціальних груп, що забезпечує ширше охоплення цільових ринків, підвищення рівня довіри споживачів та зростання конкурентних переваг брендів.

На наш погляд, у довгостроковій перспективі концепція інклюзивного маркетингу продовжуватиме еволюціонувати, поєднуючи соціальні та економічні чинники. Її реалізація сприятиме не лише зростанню прибутковості брендів, а й покращанню загальної якості споживчого досвіду, формуючи новий стандарт маркетингових комунікацій.

Подальші напрями досліджень щодо забезпечення розвитку та ефективності інклюзивних маркетингових стратегій доцільно зосередити на розширенні методів інтеграції інклюзивності в цифровий маркетинг, аналізі економічних переваг впровадження інклюзивності, а також на оцінці впливу інклюзивності на поведінку споживачів.

### Бібліографічний список:

1. Воловий І. Інклюзивний інтернет-маркетинг: три табу воєнного стану. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2024/07/2/715947/> (дата звернення 21.11.2025).
2. Інклюзивність та різноманітність в бізнесі – не тренд, а необхідність. URL: <https://www.staff.ua/uk/blog/inklyuzivnist-ta-riznomanitnist-v-biznesi-ne-trend-a-neobkhidnist> (дата звернення 21.11.2025).
3. Келлер І. 10 найкращих практик інклюзивного маркетингу в корпоративному брендингу. URL: <https://ranktracker.com/uk/blog/10-bestpractices-for-inclusive-marketing-in-corporate-branding/> (дата звернення 21.11.2025).
4. Миськів Г.В. Інклюзивний маркетинг як стратегія протидії маркетинговому ейджизму. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2025. Т. 30. Вип. 2(104). С. 43–47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/2-104-7>
5. Мучанка В. Інклюзивний маркетинг – тренд українського бізнесу: 8 кейсів, які надихають. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/inklyuzivnij-marketing-trend-ukrayinskogo-biznesu-8-kejsiv-yaki-nadihayut/> (дата звернення 21.11.2025).
6. Паймаш Г. В. Тенденції та перспективи розвитку інклюзивного маркетингу. *Economics, finance, accounting and law: analysis of trends and development prospects : book of abstr. Intern. sci.-practical conf.*, September 19. Tampere : ICSSH, 2023. P. 21–25.
7. Тисячна Т. Адаптація, інтеграція, інвестиції. Як ритейл залучає до роботи осіб з інвалідністю. URL: <https://biz.liga.net/ua/amp/all/all/article/adaptatsiia-intehratsiia-investitsii-yak-ryteil-zaluchaie-do-roboty-osib-z-invalidnistiu> (дата звернення 21.11.2025).
8. 17 Цілей сталого розвитку. URL: <https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/> (дата звернення 21.11.2025).
9. 6 principles of inclusive marketing. URL: <https://www.marketing-interactive.com/6-principles-of-inclusive-marketing> (дата звернення 21.11.2025)
10. Grieco C. Conceptualizing inclusive marketing: A synthesis of theory and practice, *European Management Journal*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2024.09.008>
11. Inclusive marketing. URL: <https://www.texthelp.com/en-gb/resources/digital-accessibility-guide/inclusive-marketing/> (дата звернення 21.11.2025).
12. Verbytska, A., Lysenko, I., Babachenko, L., & Kraskivska, N. (2023). Inclusive Social Marketing: Representation and Diversity in Brand Campaigns. *Marketing and Branding Research*, no. 10(1), pp. 45–58. <https://doi.org/10.32038/mbr.2023.10.01.04>
13. Webinar: The case for greater diversity and inclusion in marketing. URL: <https://wfanet.org/knowledge/item/2020/05/15/Webinar-The-case-for-greater-diversity-and-inclusion-in-marketing> (дата звернення 21.11.2025).

### References:

1. Volovy I. (2024). Inkluzivnyi internet-marketynh: Try tabu voiennoho stanu [Inclusive internet marketing: Three taboos of martial law]. *Ekonomichna Pravda*. Available at: <https://epravda.com.ua/columns/2024/07/2/715947/> (accessed November 21, 2025).
2. Staff.ua. (2025). Inkluzivnist ta riznomanitnist v biznesi – ne trend, a neobkhidnist [Inclusivity and diversity in business – not a trend, but a necessity]. Available at: <https://www.staff.ua/uk/blog/inklyuzivnist-ta-riznomanitnist-v-biznesi-ne-trend-a-neobkhidnist> (accessed November 21, 2025).
3. Keller I. (2025). 10 naikrashchykh praktyk inkluzyvnoho marketynhu v korporatyvnomu brendynhu [10 best practices for inclusive marketing in corporate branding]. Available at: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/10-bestpractices-for-inclusive-marketing-in-corporate-branding/> (accessed November 21, 2025).
4. Myskiv H. V. (2025). Inkluzivnyi marketynh yak stratehiia protydiv marketynhovomu eidzhizmu [Inclusive marketing as a strategy against marketing ageism]. *Visnyk ONU imeni I. I. Mechnykova*, vol. 30 (2(104)), pp. 43–47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/2-104-7>
5. Muchanka V. (2023). Inkluzivnyi marketynh – trend ukraïnskoho biznesu. [Inclusive marketing – a trend of Ukrainian business]. Available at: <https://web-promo.ua/ua/blog/inklyuzivnij-marketing-trend-ukrayinskogo-biznesu-8-kejsiv-yakinadihayu> (accessed November 21, 2025).
6. Paimash H. V. (2023). Tendentsii ta perspektivy rozvytku inkluzyvnoho marketynhu [Trends and prospects of inclusive marketing development]. In *Economics, finance, accounting and law: Analysis of trends and development prospects: Book of abstracts of the International scientific-practical conference*. pp. 21–25. (accessed November 21, 2025). (in Ukrainian)
7. Tytsiachna T. (2023). Adaptatsiia, intehratsiia, investitsii. Yak ryteil zaluchaie do roboty osib z invalidnistiu [Adaptation, integration, investment: How retail involves people with disabilities]. Available at: <https://biz.liga.net/ua/amp/all/all/article/adaptatsiia-intehratsiia-investitsii-yak-ryteil-zaluchaie-do-roboty-osib-z-invalidnistiu> (accessed November 21, 2025).
8. Global Compact Network Ukraine. (2025). 17 tsilei staloho rozvytku [17 Sustainable Development Goals]. Available at: <https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/> (accessed November 21, 2025).
9. Marketing Interactive. (2025). 6 principles of inclusive marketing. Available at: <https://www.marketing-interactive.com/6-principles-of-inclusive-marketing> (accessed November 21, 2025).
10. Grieco C. (2024). Conceptualizing inclusive marketing: A synthesis of theory and practice. *European Management Journal*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2024.09.008>



11. Texthelp. (2025). Inclusive marketing. Available at: <https://www.texthelp.com/en-gb/resources/digital-accessibility-guide/inclusive-marketing/> (accessed November 21, 2025).
12. Verbytska A., Lysenko I., Babachenko L., & Kraskivska N. (2023). Inclusive social marketing: Representation and diversity]. *Marketing and Branding Research*, no. 10, pp. 45–58. DOI: <https://doi.org/10.32038/mbr.2023.10.01.04>
13. WFA. (2020). Webinar: The case for greater diversity and inclusion in marketing. World Federation of Advertisers. Available at: <https://wfanet.org/knowledge/item/2020/05/15/Webinar-The-case-for-greater-diversity-and-inclusion-in-marketing> (accessed November 21, 2025).

*Стаття надійшла: 24.10.2025*

*Стаття прийнята: 22.11.2025*

*Стаття опублікована: 21.12.2025*