



Маркетинг

УДК 659.3: 338.242

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20553121>

**Інклюзивний маркетинг як інструмент соціально-відповідальної
взаємодії бізнесу та суспільства: теоретико-методологічний аналіз та
практичні імплементації**

Вагнер Ірина Михайлівна

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу і логістики

Національний університет «Львівська політехніка»

вулиця Степана Бандери, 12, Львів, Львівська область, 79000, Україна

iryna.m.vahner@lpnu.ua

<https://orcid.org/0000-0003-4928-4772>

Шурпенкова Руслана Казимирівна

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу

Львівський національний університет ім. І. Франка

вулиця Університетська, 1, Львів, Львівська область, 79000, Україна

ruslana.shurpenkova@lnu.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0002-8825-2389>

Кундря-Висоцька Оксана Петрівна

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу

Львівський національний університет ім. І. Франка

вулиця Університетська, 1, Львів, Львівська область, 79000, Україна

Oksana.kundria-vysotska@lnu.edu

<https://orcid.org/0000-0001-9760-9266>

Прийнято: 01.04.2026 | Опубліковано: 30.04.2026



Анотація

Мета. Дослідження спрямоване на формування цілісного науково-методологічного підґрунтя для розуміння інклюзивного маркетингу як стратегічного ресурсу соціально відповідального управління підприємствами в умовах демографічних та соціально-економічних зрушень в Україні у 2025–2026 роках, а також на розроблення практично орієнтованих інструментів його імплементації.

Методи. У роботі застосовано міждисциплінарний підхід, що поєднує системний аналіз нормативно-правової бази (ДСТУ EN 301 549:2022, Постанова КМУ №757), критичне узагальнення вітчизняних і зарубіжних наукових джерел із 2022 по 2026 рік, а також концептуальне моделювання. Для кількісної оцінки кадрового потенціалу запропоновано авторську модифікацію регресійної формули на основі інструментарію Вашингтонської групи, що враховує функціональні обмеження за шістьма параметрами: зір, слух, мобільність, концентрацію, самообслуговування та комунікацію.

Результати. За підсумками дослідження розроблено трирівневу ієрархічну модель управління інклюзивним маркетингом, яка охоплює стратегічний (інституціоналізація DEI-цінностей), тактичний (програми адаптації продуктів і HR-ініціативи) та операційний (точки дотику з споживачем) рівні. Систематизовано п'ять тематичних кластерів актуальних досліджень: інтегрована концепція KCB і DEI, феномен «вок-вошингу», конкурентні переваги інклюзії, доступність для осіб з інвалідністю та соціальні очікування покоління Z. Досліджено роль генеративного штучного інтелекту (зокрема, Jasper та Smartly.io) як технологічного фасилітатора гіперперсоналізованого контенту. Проаналізовано десять ключових принципів інклюзивного маркетингу — від автентичності та співтворення зі спільнотами до прозорості та сталості. Ідентифіковано вісім пріоритетних векторів



розвитку галузі на 2026–2030 роки, включаючи мультикультурний маркетинг, мікроспільноти та вимірювані DEI-показники ефективності. Емпіричний аналіз десяти українських компаній (Uklon, Ощадбанк, Нова Пошта та ін.) підтвердив реалістичність запропонованих підходів.

Висновки. Встановлено, що інклюзивний маркетинг перестав бути факультативним соціальним заходом і набув характеру економічного імператива: компанії, що системно впроваджують принципи DEI, фіксують зростання утримання персоналу, частоти повторних покупок та покращення NPS. Доведено, що поверхневий або декларативний підхід до інклюзії посилює споживчий скептицизм і несе репутаційні ризики. Сформульовано рекомендації для українського бізнесу щодо аудиту цифрової й фізичної доступності, впровадження розмовного маркетингу та залучення представників цільових спільнот до розробки кампаній. Отримані результати становлять практичну цінність для менеджерів підприємств, маркетологів та фахівців у сфері управління людськими ресурсами.

Ключові слова: інклюзія, безбар'єрність, штучний інтелект у маркетингу, покоління Z, реінтеграція ветеранів, сталий розвиток, DEI-стратегія, управління персоналом з інвалідністю.

**Inclusive Marketing as a Tool for Socially Responsible Interaction
Between Business and Society: A Theoretical and Methodological Analysis
and Practical Applications**

Vagner Iryna

PhD in economics, associate professor, Department of marketing and logistics

Lviv Polytechnic National University

12 Stepana Bandery street, Lviv, 79000, Ukraine

iryna.m.vahner@lpnu.ua

<https://orcid.org/0000-0003-4928-4772>



Shurpenkova Ruslana

PhD in economics, associate professor, Department of marketing

Ivan Franko National University of Lviv

1 Universytetska Street, Lviv, 79000, Ukraine

ruslana.shurpenkova@lnu.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0002-8825-2389>

Oksana Kundria-Vysotska

PhD in economics, associate professor, Department of marketing

Ivan Franko National University of Lviv

1 Universytetska Street, Lviv, 79000, Ukraine

Oksana.kundria-vysotska@lnu.edu

<https://orcid.org/0000-0001-9760-9266>

Abstract

Purpose. The study aims to establish a comprehensive scientific and methodological foundation for understanding inclusive marketing as a strategic resource of socially responsible corporate governance amid the demographic and socio-economic transformations occurring in Ukraine in 2025–2026, as well as to develop practically oriented instruments for its implementation.

Methods. The research employs an interdisciplinary approach that integrates a systematic analysis of the regulatory and legal framework (DSTU EN 301 549:2022, Cabinet of Ministers Resolution No. 757), a critical synthesis of domestic and international academic sources published between 2022 and 2026, and conceptual modelling. For the quantitative assessment of workforce potential, an original modification of a regression formula has been proposed, based on the Washington Group toolkit and accounting for functional limitations across six parameters: vision, hearing, mobility, concentration, self-care, and communication.



Results. The study yields a three-tier hierarchical model of inclusive marketing management, encompassing the strategic level (institutionalisation of DEI values), the tactical level (product adaptation programmes and HR initiatives), and the operational level (consumer touchpoints). Five thematic clusters of current research have been systematised: the integrated concept of CSR and DEI, the phenomenon of «woke-washing», the competitive advantages of inclusion, accessibility for persons with disabilities, and the social expectations of Generation Z. The role of generative artificial intelligence - specifically Jasper and Smartly.io - as a technological facilitator of hyper-personalised content is examined. Ten core principles of inclusive marketing are analysed, ranging from authenticity and community co-creation to transparency and sustainability. Eight priority development vectors for the industry spanning 2026-2030 have been identified, including multicultural marketing, micro-communities, and measurable DEI performance indicators. An empirical analysis of ten Ukrainian companies - including Ukron, Oschadbank, and Nova Poshta - has confirmed the practical viability of the proposed approaches.

Conclusions. The study establishes that inclusive marketing has ceased to function as an optional social initiative and has acquired the character of an economic imperative: companies that systematically implement DEI principles report improvements in staff retention rates, repeat purchase frequency, and Net Promoter Score. It is demonstrated that a superficial or merely declarative approach to inclusion amplifies consumer scepticism and generates reputational risks. Recommendations are formulated for Ukrainian businesses regarding the auditing of digital and physical accessibility, the introduction of conversational marketing, and the engagement of target community representatives in campaign development. The findings are of practical value for corporate managers, marketing professionals, and human resource management specialists.



Keywords: inclusion, barrier-free environment, artificial intelligence in marketing, Generation Z, veteran reintegration, sustainable development, DEI strategy, disability workforce management.

Постановка проблеми. Сучасне бізнес-середовище України перебуває в стані фундаментального парадигмального зсуву, зумовленого безпрецедентними демографічними викликами. Якщо до 2022 року чисельність осіб з інвалідністю оцінювалася у межах 2,7-3,0 млн осіб, то станом на квітень 2026 року, внаслідок пролонгованої збройної агресії та її наслідків для комбатантів і цивільного населення, цей показник демонструє стійку тенденцію до зростання, сягаючи відмітки у 3,5 млн осіб (Таблиця 1). У цьому контексті інклюзія трансформується з вузькоспеціалізованої соціальної теми в загальнонаціональний економічний пріоритет.

Таблиця 1

Динаміка росту людей з інвалідністю в Україні за період 2022-2026 рр.

Рік	Кількість осіб	Приріст (до поперед. р.)	% від населення
2022	2 725 826	-	≈ 6,6%
2023	≈ 2 950 000	+224 174 (+8,2%)	≈ 7,2%
2024	≈ 3 050 000	+100 000 (+3,4%)	≈ 7,5%
2025	≈ 3 150 000	+100 000 (+3,3%)	≈ 7,8%
2026	≈ 3 250 000 (прогноз)	+100 000 (+3,2%)	≈ 8,1%

Джерело: [1]

Відмітимо, що глобалізація цінностей зумовлює зміну стандартів споживчого досвіду, де ключовим стейкхолдером виступає покоління зумерів (Gen Z). Для цієї категорії споживачів інклюзивність не є опціональною перевагою, а виступає базовим критерієм вибору бренду. Емпіричні дані підтверджують, що 70% представників Gen Z виявляють вищу лояльність до компаній, які автентично демонструють різноманіття у своїх комунікаціях. Більше того, 83% міленіалів віддають перевагу брендам, чий етичний орієнтир збігається з їхніми власними соціальними переконаннями. Важливо



враховувати, що жінки приймають до 80% рішень про закупівлі, що формує купівельну спроможність обсягом близько 40 трлн доларів США, а світовий ринок людей з інвалідністю (разом із їхнім оточенням) контролює 6,9 трлн доларів щорічного доходу.

Виходячи з вищевикладеного, можна констатувати, що інклюзивний маркетинг у 2025-2026 роках остаточно перейшов зі статусу короткострокового «тренду» до рангу фундаментальної стратегії зростання. Бренди, які ігнорують аспекти доступності, фактично добровільно маргіналізують значну частину своєї цільової аудиторії, втрачаючи конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

Інституціоналізація безбар'єрності підкріплюється жорстким нормативним регулюванням. Обов'язковість стандартів ДСТУ EN 301 549:2022 «Інформаційні технології. Вимоги щодо доступності продуктів та послуг ІКТ» та Постанови КМУ №757 щодо цифрової доступності вебресурсів створює правове поле, у якому інклюзивність стає не лише етичним вибором, а й юридичною відповідальністю бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Впродовж 2022-2026 років спостерігається стрімке зростання кількості публікацій з інклюзивного маркетингу (ІМ) у поєднанні з корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ). Кількість публікацій про включеність у бізнес-екосистемі зросла експоненційно протягом останніх п'яти років, однак наукова галузь перебуває у зародковій фазі та потребує систематизації: більшість досліджень зосереджені лише на одному вимірі різноманітності (гендер, інвалідність або етнічність) або на єдиному елементі маркетинг-міксу [2].

В контексті даної проблематики, у 2025 році в журналі Journal of Business Research з'явилась оглядова стаття науковця Тулі та колективу співавторів, де було зроблено першу системну спробу концептуалізації



інклюзивного маркетингу: теоретична база закорінена у фреймворк «різноманітності, рівності та включеності» (DEI) і спирається на соціально-психологічні теорії: теорію соціальної ідентичності, теорію самоекспансії, теорію культурної ідентичності та теорію культивування [3].

Проводячи глибинний аналіз проблематики розвитку інклюзивного маркетингу можна умовно виділити п'ять тематичних кластерів досліджень, опис та характеристика яких представлені на рисунку 1, таблиці 2.

Таблиця 2

Тематичні кластери досліджень інклюзивного маркетингу

Тематичні кластери досліджень	Основні напрямки наукових напрацювань
Кластер 1. КСВ та DEI як інтегрована концепція	Дослідження 2024 року в Administrative Sciences (Барлас, Валакоста та ін.) розкриває взаємозв'язок КСВ та ІМ: стаття досліджує зв'язок між маркетинговими стратегіями та ініціативами КСВ і показує, як маркетингові практики можуть сприяти формуванню більш різноманітного, справедливого та інклюзивного робочого середовища. Особлива увага приділяється розумінню різноманітних антецедентів та наслідків DEI на індивідуальному, груповому та організаційному рівнях [4]. Паралельно українські дослідниці А. Вербицька, І. Лисенко, Л. Бабаченко та Н. Краськівська (2023) у Marketing and Branding Research довели: необхідною умовою розвитку сучасних компаній є створення дружньої та інклюзивної маркетингової кампанії, яка враховує специфіку всієї цільової аудиторії. При цьому кожен член цільової аудиторії має відчувати себе в центрі уваги, незалежно від своїх особливостей чи інвалідності [5].
Кластер 2. Брендний активізм та феномен «вок-вошингу»	Одним із найгостріших дискусійних питань 2023-2025 рр. стала проблема автентичності. Три експерименти показали: вок-реклама сама по собі змушує споживачів вважати, що компанія займається вок-вошингом - незалежно від реальної корпоративної практики. Сприйнятий вок-вошинг веде до зниження довіри до бренду та погіршення ставлення до нього [6]. Дослідження стратегічного повороту Victoria's Secret (2025) уточнює механізм цього явища: результати вказують на те, що різкий, зовнішньо вимушений ребрендинг посилив скептицизм споживачів, відштовхнув лояльних клієнтів і не зміг завоювати довіру соціально свідомих споживачів, що підсилило сприйняття компанії як такої, що займається перформативним активізмом [7].
Кластер 3. Конкурентні переваги та	Harvard Business Review (травень 2024) у статті Родрігеса-Білі, Нікерсона та Бхарадвая представив програмний фреймворк: дослідження показують, що у більшості галузей сприйняття включеності може суттєво змінити



капітал бренду	ймовірність здійснення покупки та готовність рекомендувати продукти чи послуги. Фреймворк охоплює три виміри: бачення ринку (визначення ринку, ринкова розвідка, стратегії зростання), обслуговування ринку та формування ринку [8]. З бізнес-перспективи інклюзивна реклама є не лише моральним імперативом, а й конкурентною перевагою: галузеві дослідження показують, що компанії, які сприймаються як інклюзивні, перевершують конкурентів за ринковою часткою, споживчою лояльністю, захистом бренду та утриманням клієнтів [9].
Кластер 4. Доступність та інклюзія для людей з інвалідністю	Американська маркетингова асоціація (2025) виокремлює цей напрям в окремий дослідницький пріоритет: компанії, що зосереджуються на включенні осіб з інвалідністю, звітують про дохід у 1,6 рази вищий, чистий дохід у 2,6 рази вищий і вдвічі більший економічний прибуток порівняно з компаніями без відповідних ініціатив. Звіт Forrester 2022 оцінює повернення \$100 на кожен вкладений долар у доступність [10].
Кластер 5. Покоління Z та соціальні очікування	Кількісні дані Deloitte (2022) задають нормативну рамку для практиків: 94% представників покоління Z очікують від компаній позиції щодо важливих соціальних питань, і 90% заявляють про більшу готовність купувати продукти, які вони вважають корисними для суспільства. 57% споживачів більш лояльні до брендів, які беруть на себе зобов'язання щодо усунення соціальної нерівності

Джерело: складено авторами на основі [4-10]

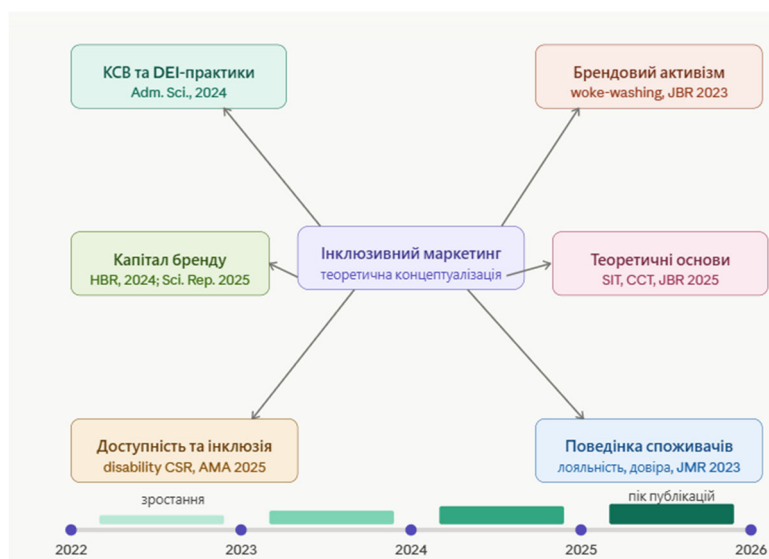


Рис. 1. Еволюція розвитку інклюзивного маркетингу впродовж 2022-2026 рр.

Джерело: складено автором на основі аналізу [4-10]



Питання інклюзивного маркетингу та менеджменту персоналу з особливими потребами знаходяться у фокусі сучасної української економічної думки, а саме:

- Райко Д. В. та Паймаш Г. В. у своїх працях обґрунтовують роль маркетингу персоналу з особливими потребами як інноваційного інструменту управління людськими ресурсами. Вони пропонують розглядати інклюзію як механізм соціальної інтеграції, що дозволяє конвертувати соціальне навантаження в економічний потенціал підприємства [11].
- Щоголева І. В. та Бондар Ю. А. детально розробили систему управлінських, соціально-економічних та технологічних аспектів інклюзивного маркетингу, запропонувавши модель його інтеграції в усі бізнес-процеси - від стратегічного планування до операційного сервісу [12].
- Белікова Ю. В. та Сорокіна Г. В. зосередили увагу на аналізі гендерночутливих практик у рекламі, довівши, що автентична репрезентація вразливих груп безпосередньо впливає на економічні показники бренду через механізм «поглиблення та диверсифікації аудиторії» [13].
- Вовчанська О. М., Іванова Л. О. та Балук Н. Р. синтезують концепцію інклюзивного маркетингу крізь призму Цілей сталого розвитку ООН (ЦСР), зокрема Цілей 3 (здоров'я та благополуччя), 5 (гендерна рівність), 8 (гідна праця та економічне зростання) та 16 (мир та справедливість). Вони наголошують, що інклюзивний маркетинг є етичним імперативом, який забезпечує стратегічну сталість бізнесу [14].

Отже, провівши ґрунтовний аналіз нормативної та літературної бази щодо розвитку та становлення інклюзивного маркетингу як у світі, так і в Україні, можна зробити висновок, що сучасні дослідження спираються на декілька конкуруючих теоретичних рамок. По-перше, це теорія зацікавлених сторін (stakeholder theory) у поєднанні з теорією капіталу бренду: теоретична



рамка включає перспективи теорії стейкхолдерів, теорії капіталу бренду, теорії соціальної ідентичності, теорії атрибуції та теорії комунікацій, що забезпечує міцну основу для розуміння складних взаємозв'язків між КСВ, сприйняттям бренду та ставленням споживачів [15].

По-друге, активно використовується теорія соціальної ідентичності (SIT) у дослідженні впливу репрезентації на поведінку споживача. По-третє, 2024-2025 рр. позначені впровадженням методів глибинного навчання: дослідження інтегрує технології глибинного навчання із теорією соціальної ідентичності для побудови комплексної рамки на основі мультиджерельних даних, застосовуючи оптимізовану модель Text-CNN для аналізу тональності відгуків споживачів щодо ініціатив КСВ [16].

Проте варто відмітити, що наявні літературні джерела про інклюзивний маркетинг характеризується вкрай фрагментарним підходом: більшість досліджень зосереджені лише на одному вимірі різноманітності або одному елементі маркетинг-міксу. Теоретичний поступ стримується через проліферацію субполів, які не комунікують між собою, брак панорамного погляду, недостатність інструментів для підтримки включеності та мізерну увагу до інтерсекційності змінних включеності [2].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри стрімке зростання кількості публікацій (особливо у період 2022-2026 рр.) та спроби концептуалізації інклюзивного маркетингу (ІМ), у даній науковій галузі залишається низка критичних прогалин:

- фрагментарність досліджень та відсутність панорамного погляду, а саме: більшість існуючих робіт фокусуються лише на одному вимірі різноманітності (наприклад, лише гендер або лише інвалідність) або на окремому елементі маркетинг-міксу, що не дозволяє сформувати цілісну стратегію;



- поза увагою дослідників часто залишається взаємодія різних змінних включеності (наприклад, поєднання віку, статі та фізичних обмежень), що призводить до спрощеного розуміння потреб аудиторії.
- відчувається гостра нестача конкретних практичних інструментів та метрик для оцінки ефективності впровадження інклюзивних практик у бізнес-процеси;
- наявні наукові підходи (теоретичні рамки DEI, соціально-психологічні теорії тощо) часто існують автономно, не комунікуючи між собою, що стримує загальний теоретичний поступ.

На нашу думку, основною причиною є те, що галузь інклюзивного маркетингу все ще перебуває у «зародковій фазі». Тривалий час інклюзія сприймалася бізнесом як факультативний соціальний захід, а не як економічний імператив, що зумовило переважно декларативний характер попередніх досліджень.

Зазначимо, що вирішення вищезазначених питань є критичним для розуміння інклюзивного маркетингу як стратегічного ресурсу управління в умовах демографічних зрушень в Україні. Без розробки цілісного методологічного підґрунтя та практичних інструментів імплементації, бізнес ризикує зіткнутися з «вок-вошингом» (перформативним активізмом), що посилює споживчий скептицизм та несе репутаційні втрати.

Отже, наше наукове дослідження, перш за все, спрямоване на подолання вищезгаданої фрагментарності шляхом:

1. формування цілісного науково-методологічного підґрунтя, яке об'єднує існуючі теоретичні рамки;
2. розробки трирівневої ієрархічної моделі управління (стратегічний, тактичний, операційний рівні), що дозволяє системно інтегрувати інклюзію в усі бізнес-процеси;



3. застосування технологічного підходу, зокрема аналізу ролі генеративного штучного інтелекту як фасилітатора інклюзії;

4. створення практичного інструментарію, такого як авторська модифікація регресійної формули на основі інструментарію Вашингтонської групи для кількісної оцінки кадрового потенціалу.

Вирішення цих завдань дозволить трансформувати інклюзивний маркетинг із етичного вибору в ефективну стратегію зростання та сталого розвитку підприємства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є формування цілісного науково-методологічного підґрунтя для розуміння інклюзивного маркетингу як стратегічного ресурсу соціально відповідального управління підприємствами в умовах значних демографічних та соціально-економічних зрушень в Україні у 2025–2026 роках. Важливість цієї теми зумовлена трансформацією інклюзії з етичного вибору в економічний імператив, оскільки кількість осіб з інвалідністю в Україні стрімко зростає, сягаючи прогнозованої позначки у 3,25 млн осіб у 2026 році.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інклюзивний маркетинг - це стратегічний підхід, що передбачає свідоме врахування потреб, досвіду та ідентичностей маргіналізованих або раніше ігнорованих соціальних груп (за ознаками віку, статі, фізичних особливостей, етнічності, релігії). На основі моделі Вовчанської-Балук пропонується розширена інтерпретація 10 принципів інклюзивності:

1. Представлення: передбачає чесне та етичне відображення різноманітних груп у рекламному контенті. Важливо уникати «токенізму» — формального включення представника меншини «для галочки» без реального змістового навантаження. Представлення має бути глибоким, відображаючи реальні життєві сценарії.



2. Доступність: базовий стандарт, що включає як фізичну безбар'єрність (пандуси, ергономіка простору), так і цифрову (відповідність WCAG 2.1).

3. Справедливість та етичність: бренд несе відповідальність за те, щоб його комунікація не посилювала дискримінаційні наративи. Справедливість означає надання рівних можливостей доступу до переваг бренду незалежно від стартових умов споживача.

4. Автентичність: виключає поверхневе «декорування» інклюзією. Автентичність досягається через використання реальних історій людей та залучення представників спільнот до створення контенту, що мінімізує ризик когнітивного дисонансу у споживача.

5. Емпатія та повага: тон комунікації має бути чуйним і коректним. Повага проявляється у визнанні унікального досвіду кожного клієнта, уникаючи поблажливості чи екзотизації певних груп.

6. Співтворення зі спільнотами: активне залучення споживачів до процесу розробки продукту. Це дозволяє мінімізувати помилки в дизайні та функціоналі, роблячи продукт дійсно релевантним для специфічних сегментів аудиторії.

7. Уникнення мови ворожнечі: включає суворий контроль за використанням мікроагресій, стереотипів та упереджених мовних кліше.

8. Включення різних точок зору: передбачає залучення експертів із різноманітності на всіх етапах планування маркетингових кампаній, що забезпечує «багатовекторність» погляду на проблему.

9. Прозорість і відповідальність: готовність бренду публічно звітувати про свій прогрес в інклюзії, визнавати помилки та коригувати стратегію у разі виникнення конфліктних ситуацій.



10. Сталість: інклюзивність не може бути разовою акцією (наприклад, до Місяця гордості чи Дня людей з інвалідністю). Вона повинна бути безперервним процесом, інтегрованим у щоденну діяльність компанії.

Для ефективної імплементації інклюзії в управлінську вертикаль підприємства пропонується ієрархічна модель (згідно з концепцією Щоголевої-Бондар) (Таблиця 1).

Таблиця 1

Ієрархічна модель ефективної імплементації інклюзії в управлінську
вертикаль підприємства

Найменування рівня	Коротка характеристика
Стратегічний рівень (Рівень цінностей)	Інклюзія формується в «ДНК» бренду. Вона фіксується у місії та довгострокових цілях компанії. На цьому рівні ухвалюються рішення про нульову толерантність до дискримінації та залучення принципів DEI до корпоративної культури. Це рівень «власників та CEO», де інклюзія стає ресурсом для інновацій
Тактичний рівень (Рівень програм)	Передбачає розробку конкретних маркетингових програм та HR-ініціатив: - адаптація продуктів (наприклад, розробка адаптивного одягу для людей з протезами); - спеціальні програми працевлаштування та реінтеграції ветеранів; - регулярне навчання персоналу етиці безбар'єрного спілкування та емоційної чутливості.
Операційний рівень (Рівень реалізації)	Втілення безбар'єрності у повсякденних точках дотику: - встановлення понижених касових стійок та кнопок виклику персоналу; - використання інклюзивного вебдизайну (контрастність, скрінрідери). Впровадження фемінітивів та інклюзивної мови в копірайтинг

Джерело: власна розробка автора

Зазначимо, що технології у 2026 році виступають головним фасилітатором інклюзії, дозволяючи масштабувати персоналізований досвід. На нашу думку, слід детальніше зупинитися на висвітленні даного питання.

Отже, перш за все зупинимось на гіперперсоналізації та генеративному ШІ, а саме використання таких інструментів, як Jasper та Smartly.io, що дозволяє маркетологам створювати тисячі ітерацій контенту, адаптованого під



різні культурні та фізичні контексти, уникаючи при цьому плагіату та стереотипів. ШІ здатний автоматично генерувати альтернативний текст для зображень, субтитри та навіть сурдопереклад (кейс Megogo «Дивись як чути»).

Слід зазначити, що у 2026 році 85% клієнтів очікують миттєвої відповіді. Чат-боти та цифрові помічники з обробкою природної мови (NLP) забезпечують доступну комунікацію для людей, яким важко користуватися традиційними інтерфейсами. Це перетворює вікно комунікації на етап «прогріву» та підтримки через персоналізовані відео та квізи.

Перехід на Google Analytics 4 (GA4) дозволяє відстежувати Customer Journey з фокусом на інклюзивні події. Крім того, інноваційний підхід до маркетингу персоналу (за Райко-Паймаш) передбачає використання інструментарію Вашингтонської групи для аудиту робочих місць. Для визначення нормативної чисельності працівників з інвалідністю пропонується модифікована формула регресії:

$$Ч_{\text{спл}} = a_0 + \sum_{i=1}^n a_i x_i, \quad (1)$$

$Ч_{\text{спл}}$ - нормативна чисельність працівників з інвалідністю, a_0 - базовий коефіцієнт, що залежить від групи інвалідності: I група – 0,7; II група - 0,5; III група - 0,25;

$x_1 \dots x_n$ — показники функціональних обмежень (за шкалою питальника Вашингтонської групи), наприклад: x_1 - зір, x_2 - слух, x_3 - мобільність, x_4 - концентрація, x_5 - самообслуговування, x_6 - комунікація.

$a_1 \dots a_n$ - вагові коефіцієнти, які показують, наскільки кожен фактор впливає на потребу в адаптації робочого місця.

Такий підхід дозволяє формувати «розумний простір» робочого місця, де технології компенсують фізичні обмеження.



На наш погляд, слід зазначити, що українські компанії у 2024-2026 роках демонструють високу швидкість адаптації до інклюзивних стандартів, що підтверджується даними, які представлені у таблиці 2.

Таблиця 2

Вітчизняні компанії, які адаптовані до інклюзивних стандартів

Компанія/ Бренд	Галузь	Конкретне інклюзивне рішення	Соціально-економічний ефект
Uklon	Транспорт	Клас таксі «Інклюзивний» (разом з Mastercard/MacPaw) для осіб на кріслах колісних.	Розширення ринкового охоплення; ріст лояльності вразливих груп
АТ «Ощадбанк»	Банкінг	Програма «Моя безбар'єрність»; 23 суперінклюзивні відділення з пониженими касами	Фінансова інклюзія ветеранів; статус лідера безбар'єрного банкінгу
Планета Кіно	Розваги	Стандарти «Доступно.UA» (ТРЦ River Mall); сеанси «Доступне кіно» з субтитрами	Формування інклюзивної культури дозвілля; залучення нових сегментів
Дія.Освіта	ЕдТех	Курси «Безбар'єрна грамотність»; інклюзивний дизайн платформи за WCAG	Підвищення цифрової грамотності; задання стандартів для всього ІТ-ринку
Алло	Ритейл	Впровадження жестової мови у відеоконтенті на YouTube-каналі	Доступність інформації для людей із порушенням слуху; ріст охоплення
Нова Пошта	Логістика	Навчання персоналу емоційній чутливості; безбар'єрні відділення (автоматичні двері)	Зниження конфліктності; покращення клієнтського досвіду (NPS)
Музей Ханенків	Культура	Перший в Україні інклюзивний вебсайт музею, оптимізований для скрінрідерів	Культурна інтеграція осіб з порушеннями зору; ріст відвідуваності
Brabrabra	Fashion	Рух HappyTits; реклама з моделями «нестандартних» типів фігур.	Руйнування стереотипів краси; ріст продажів у сегменті Plus Size
Ковальська	Будівництво	Бетонні блоки-іграшки з QR-історіями для психотерапії дітей, травмованих війною	Соціальна підтримка дітей; зміцнення репутаційного капіталу бренду
Metro Україна	Ритейл	Довідник «Етикет інклюзивності»; комплексна підтримка ветеранів після повернення	Зміцнення HR-бренду; зниження плинності кадрів

Джерело: складено авторами на основі [17]

На основі вищезазначеного, на наш погляд, слід виділити основні вектори розвитку інклюзивного маркетингу на період 2026-2030 років (Таблиця 3, рис. 2).



Таблиця 3

Пріоритетні напрямки розвитку інклюзивного маркетингу

№	Вектор розвитку	Станом на кінець 2025 р.	Ключові метрики
1	Автентична репрезентація	63% компаній інвестують	+16% довгострокових продажів
2	ШІ-персоналізація для різних груп	Активне впровадження	45% економіки під впливом ШІ до 2030 р.
3	Цифрова доступність	69% визнають важливість	Лише 35% реалізують
4	Мультикультурний маркетинг	\$4,2 трлн купівельна спроможність	\$7 трлн до 2026 р.
5	Мікроспільноти і нішеві канали	Зростаючий тренд	Вищий ROI ніж охоплення
6	Вимірювані DEI-KPI	~42% з центральною стратегією	Кореляція з 10%+ зростанням
7	Інклюзивне мовлення і UX	Початкова стадія	Конкурентна диференціація
8	Представництво людей похилого віку	Недостатнє	Медіаний вік населення - 44 роки

Джерело: складено авторами на основі [18, 19]

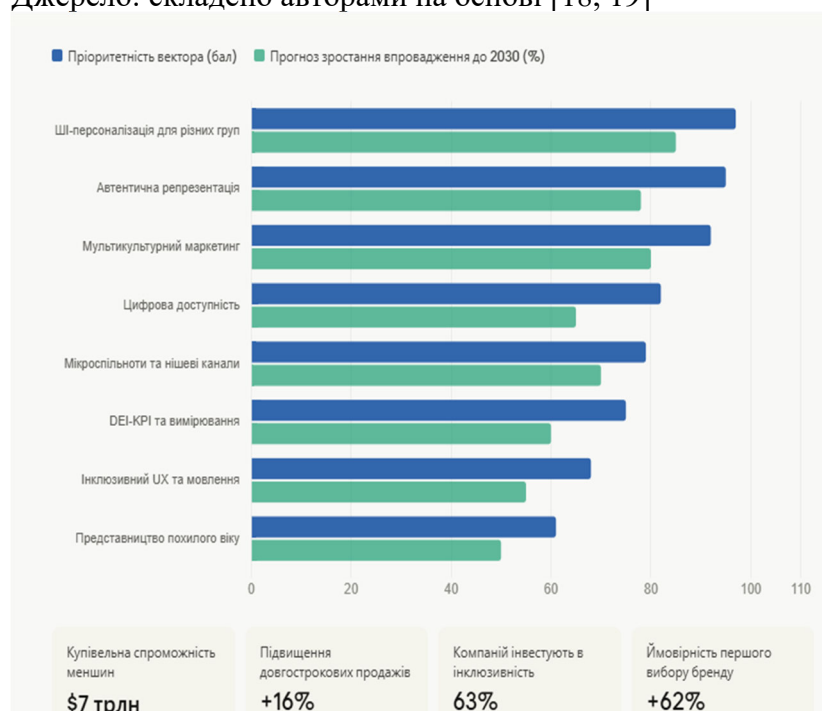


Рис. 2 Вектори розвитку інклюзивного маркетингу на період 2026-2030 років

Джерело: складено автором на основі аналізу [18, 19]



Отже, перш за все необхідно відмітити, що у 2026 році бренди відмовляються від показових заяв і роблять ставку на інклюзивні інновації, культурно грамотні програми та справжнє представництво як перед камерою, так і за лаштунками. Так, 65% споживачів цінують компанії, що просувають різноманітність та інклюзивність - порівняно з 59% у 2021 році [18].

Зазначимо, що 61% маркетологів вважають, що маркетинг переживає найбільше потрясіння за 20 років через ШІ, який водночас відкриває нові можливості для охоплення недостатньо представлених груп [19]. Ключовими тенденціями цифрового маркетингу є автентичність у створенні контенту, зростання соціальної комерції, практики інклюзивного маркетингу та стратегії, орієнтовані на конфіденційність.

За даними опитування WordStream, 69% маркетологів вважають, що забезпечення функцій доступності є важливим для успішного виконання маркетингових кампаній. При цьому, лише 35% маркетологів враховують фізичні можливості при маркетингу до споживачів.

Дослідження Unstereotype Alliance на базі 300+ глобальних брендів показало, що інклюзивна реклама генерує на 5% вищі короткострокові продажі та на 16% вищі довгострокові продажі, а також на 62% підвищує ймовірність того, що бренд стане першим вибором споживача [20].

Висновки. Проведене дослідження показало, що інклюзивний маркетинг у 2025-2026 роках є ключовим драйвером конкурентоспроможності. В умовах, коли 66% споживачів готові платити більше за соціально відповідальні бренди, інклюзія стає інструментом виживання на ринку.

Крім етичної складової, інклюзія приносить конкретні дивіденди, які слід вимірювати через систему KPI інклюзивного бізнесу:



- утримання персоналу: інклюзивна культура знижує плинність кадрів, оскільки працівники відчують підтримку та довіру;
- лояльність: частота повторних покупок зростає, коли клієнт відчуває, що бренд враховує його унікальні потреби.
- операційна ефективність: доступні інтерфейси зменшують кількість звернень до служби підтримки, знижуючи витрати на обслуговування.

На нашу думку, підсумовуючи вищезазначене, можна виділити наступні рекомендації для українського бізнесу, а саме:

1. Провести ревізію фізичних та цифрових просторів на відповідність ДСТУ EN 301 549:2022.
2. Використовувати генеративний ШІ для автоматичної адаптації контенту (Jasper, Smartly.io) та впроваджувати розмовний маркетинг для забезпечення миттєвого зв'язку.
3. Впровадити математичні моделі Вашингтонської групи для оцінки кадрового потенціалу та створення «розумних робочих місць» для ветеранів та осіб з інвалідністю.
4. Уникати поверхневого маркетингу («wash-inгу»), залучаючи представників спільнот до співтворення (Co-creation) маркетингових кампаній.

Відмітимо, що подальші дослідження мають бути спрямовані на вивчення поведінки споживачів у метавсесвітах та можливостей доповненої реальності (AR) для навігації людей із порушеннями зору в офлайн-ритейлі.

Список використаних джерел

1. Міністерство соціальної політики України : офіційний сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/> (дата звернення: 17.04.2026).



2. Grieco C. Conceptualizing inclusive marketing: A synthesis of theory and practice. *European Management Journal*. 2025. Vol. 43, Issue 6. P. 1049–1064. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237324001270>.
3. Tuli N., Srivastava V., Kumar H. Inclusive marketing: A review and research agenda. *Journal of Business Research*. 2025. Vol. 191. Art. 115274. URL: <https://ru.scribd.com/document/845390353/Inclusive-marketing-A-review-and-research-ag-2025-Journal-of-Business-Resea>.
4. Trkulja Ž. M., Primorac D., Bilić I. Exploring the Role of Socially Responsible Marketing in Promoting Diversity, Equity, and Inclusion in Organizational Settings. *Administrative Sciences*. 2024. Vol. 14, No. 4. Art. 66. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci14040066>.
5. Inclusive Social Marketing: Representation and Diversity in Brand Campaigns / A. Verbytska et al. *Management and Business Research Quarterly*. 2023. URL: <https://www.eurokd.com/doi/10.32038/mbr.2023.10.01.04>.
6. Caruelle D. Is woke advertising necessarily woke-washing? How woke advertising and (mis)aligned corporate practices influence perceived woke-washing. *International Journal of Advertising*. 2025. Vol. 44, Issue 4. P. 743–765. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02650487.2024.2427517>.
7. Lizzi A., Zatini G., Della Porta A. A Nonessential Corporate Social Responsibility Reorientation: The Woke-Washing Phenomenon in Victoria's Secret's Transformation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2025. Vol. 32, Issue 5. P. 6362–6376. DOI: 10.1002/csr.70032.
8. Rodríguez-Vilá O., Nickerson D., Bharadwaj S. How Inclusive Brands Fuel Growth. *Harvard Business Review*. 2024. URL: <https://hbr.org/2024/05/how-inclusive-brands-fuel-growth>.
9. Effect of inclusive advertising on brand affinity among diverse consumers within Kaduna metropolis / N. B. Wailare et al. *International Journal of*



Business Economics & Management Science (IJBEMS). 2025. Vol. 10, No. 7. Harvard Publications : офіційний сайт. URL: <https://harvardpublications.com/> (дата звернення: 17.04.2026).

10. Pottackal S. Bridging the Gap: Disability-Inclusive Corporate Social Responsibility as a Catalyst for Equitable Marketing Transformation. *American Marketing Association*. 2025. URL: <https://www.ama.org/2025/04/28/bridging-the-gap-disability-inclusive-corporate-social-responsibility-as-a-catalyst-for-equitable-marketing-transformation/>.

11. Райко Д. В., Паймаш Г. В., Кролівець І. В. Інклюзивний маркетинг як інструмент розвитку потенціалу людей з особливими потребами: нові можливості та виклики. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)*. 2024. № 2. С. 244–245.

12. Щоголева І. В., Бондар Ю. А. Управлінські та соціально-економічні аспекти інклюзивного маркетингу в підприємницькій діяльності. *Науковий вісник АПСВТ*. 2025. № 3-4. DOI: <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-03-04-04>.

13. Белікова Ю. В., Сорокіна Г. В. Інклюзивні та гендерночутливі практики в рекламній комунікації. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика*. 2021. Т. 32 (71), № 1, ч. 3. С. 240–246. DOI: <https://doi.org/10.32838/2710-4656/2021.1-3/39>.

14. Вовчанська О. М., Іванова Л. О., Балук Н. Р. Інклюзивний маркетинг: концептуальні засади та практичні аспекти реалізації в Україні. *Український економічний часопис*. 2025. Вип. 11. С. 33–41. DOI: 10.32782/2786-8273/2025-11-5.

15. Sharma R., Nayal I. Measuring the impact of CSR initiatives on brand reputation and consumer behaviour. *International Journal of Research in Human Resource Management*. 2024. Vol. 6, No. 2. P. 120–124. URL:



<https://www.humanresourcejournal.com/archives/2024/vol6issue2/PartB/6-2-8-549.pdf>.

16. Shen Z., Li H., Zhang Y. The mediating role of brand equity in corporate social responsibility and customer purchase intention based on text-CNN model. *Scientific Reports*. 2025. Vol. 15. Art. 44391. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41598-025-28118-y>.

17. Інклюзивна країна – міф чи наше майбутнє? *Obozrevatel*. URL: <https://projects.obozrevatel.com/inkliuzyvna-kraina-mif-chy-nashe-maybutnie-rozbyraemosia-na-prykladakh-ukrainskykh-ta-mizhnarodnykh-kompaniy/> (дата звернення: 17.04.2026).

18. Kantar's 2026 Marketing Trends: creativity, inclusivity and growth through targeted technology. *Kantar*. URL: <https://www.kantar.com/north-america/company-news/kantars-2026-marketing-trends> (дата звернення: 17.04.2026).

19. Annual Report: The 2026 State of Marketing Report. *HubSpot*. URL: <https://www.hubspot.com/state-of-marketing> (дата звернення: 17.04.2026).

20. Needle F. The state of inclusive marketing in 2025 [new data + expert insight]. *HubSpot Blog*. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/inclusive-marketing> (дата звернення: 17.04.2026).