МІНІСТЕРСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЖУРНАЛІСТИКИ
Кафедра видавничої справи та редагування

Кваліфікаційна робота

освітнього рівня «бакалавр»

на тему: **ВИДАВНИЧИЙ РИНОК УКРАЇНИ: МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ВОЄННОГО ЧАСУ**

Виконав: здобувач освіти 4 курсу,
групи 6.0612-рвд
спеціальності «Журналістика» освітньо-
професійної програми «Редакторсько-видавнича
діяльність і медіамоделювання» Буковський М.О.
Керівник: к. філол. наук, доцент
Плеханова Т. М.
Рецензент: к. філол. наук, доцент
Горбенко І.Ф.

Запоріжжя
2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет журналістики
Кафедра видавничої справи та редагування
Рівень вищої освіти **бакалавр**
Спеціальність/ освітня програма 061 **«Журналістика»/ «Редакторсько-видавнича діяльність і медіамоделювання»**

ДО ЗАХИСТУ ДОПУЩЕНИЙ

Завідувач кафедри

_____Плеханова Т.М.

«__»_____2026 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Буковському Максиму Олександровичу

1. Тема роботи: **Видавничий ринок України: маркетингові стратегії воєнного часу.**
керівник роботи Плеханова Тетяна Миколаївна, к.філол.н., доцент,
затверджені наказом ЗНУ від «08» грудня 2025 року №1776-с.
2. Термін подання студентом роботи (проєкту): 5 червня 2026 р.
3. Вихідні дані до роботи: Закон України «Про видавничу справу», Закон України «Про інформацію», Закон України «Про правовий режим воєнного стану», Стратегія розвитку читання на 2021–2025 роки «Читання як життєва стратегія», праці з маркетингу та маркетингових комунікацій Л. В. Балабанової, С. С. Гаркавенко, Н. В. Куденко, Ф. Котлера, К. Келлера, аналітичні звіти Українського інституту книги та Книжкової палати України, матеріали досліджень видавничого ринку України та маркетингової діяльності підприємств в умовах воєнного стану.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1) дослідити теоретичні основи функціонування видавничого ринку України та маркетингових стратегій у видавничій діяльності; 2) проаналізувати вплив воєнного стану на функціонування видавничого ринку, поведінку споживачів та маркетингову діяльність видавництв; 3) провести аналіз сучасного стану видавничого ринку України та маркетингових стратегій українських видавництв у воєнний час; 4) визначити основні проблеми маркетингової діяльності видавництв та розробити рекомендації щодо вдосконалення маркетингових стратегій в умовах війни.

1. Перелік графічного матеріалу: 11 таблиць, 3 рисунки, 2 діаграми, 1 модель маркетингової стратегії видавництва.

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Плеханова Т.М., доцент	листопад 2025 р	листопад 2025 р
Розділ 1	Плеханова Т.М., доцент	лютий 2026	лютий 2026
Розділ 2	Плеханова Т.М., доцент	березень 2026	березень 2026
Висновки	Плеханова Т.М., доцент	квітень 2026	квітень 2026

6. Консультанти розділів роботи (проєкту):

7. Дата видачі завдання 10.11.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Консультація наукового керівника з вибору теми. Затвердження теми	Листопад 2025р.	Виконано
2	Складання плану роботи	До 20 листопада 2025 р.	Виконано
3	Добір і опрацювання наукової літератури. Узгодження бібліографічного переліку	До 30 листопада 2025 р.	Виконано
4	Написання Вступу	До 30 грудня 2025 р.	Виконано
5	Написання Розділу 1	До 28 лютого 2026 р.	Виконано
6	Написання Розділу 2	До 31 березня 2026 р.	Виконано
7	Написання Висновків	До 10 квітня 2026 р.	Виконано
8	Складання й оформлення списку літератури	До 20 квітня 2026 р.	Виконано
9	Вичитка науковим керівником остаточного варіанту роботи	До 30 травня 2026 р.	Виконано

Студент _____ Буковський М.О

Керівник роботи _____ Плеханова Т.М.

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Микитів Г.В.

ЗМІСТ

Завдання на кваліфікаційну роботу студенту……... 2

Реферат……. 5

Вступ……. 7

Розділ 1. Теоретичні основи дослідження видавничого ринку в умовах війни…….. 10

1.1 Сутність та структура видавничого ринку України……. 10

1.2 Маркетингові стратегії у видавничій діяльності: теоретичні Підходи……. 15

1.3 Вплив воєнного стану на функціонування ринку та маркетинг……. 21

Розділ 2. Аналіз видавничого ринку України в умовах війни……... 27

2.1 Загальна характеристика сучасного стану видавничого ринку України… 27

2.2 Зміни у споживацькій поведінці на книжковому ринку під час війни……. 31

2.3 Аналіз маркетингових стратегій українських видавництв у воєнний час. 35

2.4 Основні проблеми маркетингової діяльності видавництв у воєнний час та напрями вдосконалення маркетингових стратегій……... 40

2.5 Розробка ефективної моделі маркетингової стратегії для видавництва… 46

Висновки…….. 5
2
Список використаних джерел……. 5
4
Додаток А. Приклад контент-стратегії видавництва у соціальних мережах... 5
6
Додаток Б. Сегментація цільової аудиторії видавництва…….. 5
7
Декларація академічної доброчесності здобувача освітнього ступеня
бакалавр 5
ЗНУ……. 8
…..

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра на тему: «Видавничий ринок України: маркетингові стратегії воєнного часу»: 57 сторінок, 11 таблиць, 5 рисунків, 35 джерел.

Мета роботи – визначити особливості функціонування видавничого ринку України в умовах воєнного стану та обґрунтувати ефективні маркетингові стратегії розвитку видавництв у кризових умовах.

У зв’язку із поставленою метою потрібно виконати такі **завдання:**

1) дослідити теоретичні основи функціонування видавничого ринку України та маркетингових стратегій у видавничій діяльності;

2) проаналізувати вплив воєнного стану на функціонування видавничого ринку, поведінку споживачів та маркетингову діяльність видавництв;

3) провести аналіз сучасного стану видавничого ринку України та маркетингових стратегій українських видавництв у воєнний час;

4) визначити основні проблеми маркетингової діяльності видавництв та розробити рекомендації щодо вдосконалення маркетингових стратегій в умовах війни.

Об’єктом дослідження є видавничий ринок України в умовах воєнного стану.

Предмет дослідження – маркетингові стратегії видавництв та особливості їх адаптації до кризових умов функціонування.

Методи дослідження – аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, статистичний метод, графічний метод.

Сфера застосування. Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності видавництв для вдосконалення маркетингової діяльності, розвитку digital-комунікацій, оптимізації каналів збуту та підвищення конкурентоспроможності в умовах воєнного стану. Запропоновані рекомендації та модель маркетингової стратегії можуть бути використані у навчальному процесі та подальших наукових дослідженнях у сфері маркетингу й видавничої діяльності.

ВИДАВНИЧИЙ РИНОК, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, DIGITAL-МАРКЕТИНГ, ВИДАВНИЦТВО, СПОЖИВАЦЬКА ПОВЕДІНКА, КНИЖКОВИЙ РИНОК, МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ, DIGITAL-КАНАЛИ, ВИДАВНИЧА ДІЯЛЬНІСТЬ.

ВСТУП

Сучасний розвиток економіки України відбувається в умовах глибоких трансформацій, зумовлених як глобальними процесами цифровізації та інтеграції у світовий економічний простір, так і внутрішніми викликами, пов’язаними з воєнним станом. У цих умовах особливого значення набуває функціонування культурних індустрій, зокрема видавничої галузі, яка виконує не лише економічну, але й соціокультурну та інформаційну функції. Видавничий ринок виступає важливим елементом формування національної ідентичності, розвитку інформаційного простору та забезпечення доступу суспільства до знань і культурних цінностей.

Повномасштабна війна суттєво вплинула на всі сфери економічної діяльності, у тому числі на видавничу галузь. Порушення логістичних ланцюгів, зниження купівельної спроможності населення, зміна споживацьких пріоритетів та активна диджиталізація зумовили необхідність трансформації традиційних підходів до ведення бізнесу. У цих умовах маркетингова діяльність видавництв набуває стратегічного значення, оскільки саме вона забезпечує адаптацію підприємств до нових ринкових реалій, формування попиту та підтримку конкурентоспроможності.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю наукового осмислення процесів трансформації видавничого ринку України в умовах воєнного стану та пошуку ефективних маркетингових стратегій, що дозволяють підприємствам не лише зберігати свої позиції, але й розвиватися в умовах нестабільності. Особливу увагу слід приділити аналізу змін у споживацькій поведінці, розвитку цифрових каналів збуту та формуванню нових підходів до комунікації з аудиторією.

Проблематика розвитку маркетингових стратегій досліджувалася як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Значний внесок у розвиток теорії маркетингу зробили Ф. Котлер, М. Портер, Г. Армстронг, К. Келлер, які

сформували класичні підходи до стратегічного управління маркетинговою діяльністю.

Серед українських дослідників слід відзначити праці Л.В. Балабанової, С.С. Гаркавенка, Н.В. Куденко, Т.О. Примак, С.М. Ілляшенка, у яких розкрито особливості маркетингової діяльності підприємств в сучасних умовах. Водночас питання адаптації маркетингових стратегій видавництв до умов воєнного стану потребує подальшого дослідження, що й зумовлює вибір теми даної роботи.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та практичний аналіз маркетингових стратегій видавництв України в умовах воєнного стану, а також розробка ефективної моделі їх удосконалення.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання** дослідження:

– розкрити сутність та структуру видавничого ринку України;

– дослідити теоретичні підходи до формування маркетингових стратегій у видавничій діяльності;

– проаналізувати вплив воєнного стану на функціонування ринку та маркетинг;

– оцінити сучасний стан видавничого ринку України;

– дослідити зміни у споживацькій поведінці на книжковому ринку;

– проаналізувати маркетингові стратегії українських видавництв у воєнний час;

– визначити основні проблеми маркетингової діяльності видавництв;

– розробити рекомендації щодо вдосконалення маркетингових стратегій;

– запропонувати ефективну модель маркетингової стратегії видавництва.

Об’єктом дослідження є видавничий ринок України.

Предметом дослідження є маркетингові стратегії видавництв в умовах воєнного стану.

У процесі дослідження було використано такі **методи**: аналіз і синтез – для узагальнення наукових підходів; порівняльний аналіз – для дослідження динаміки ринку; статистичні методи – для оцінки показників розвитку

видавничої галузі; графічний метод – для візуалізації результатів дослідження; метод узагальнення – для формування висновків і рекомендацій.

Наукова новизна роботи полягає у систематизації підходів до формування маркетингових стратегій видавництв в умовах воєнного стану та розробці комплексної моделі маркетингової діяльності, адаптованої до сучасних кризових умов функціонування ринку.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій та моделі маркетингової стратегії у діяльності видавничих підприємств з метою підвищення ефективності їх функціонування та конкурентоспроможності.

Апробація результатів дослідження. Основні результати кваліфікаційної роботи були апробовані на Міжнародній науково-практичній конференції «Деколонізація: міждисциплінарний дискурс, медійна оптика, інформаційно-комунікаційні засоби популяризації в громадянському суспільстві», що відбулася на базі Запорізького національного університету у 2025 році.

За результатами дослідження опубліковано тези:

1. Плеханова Т. М., Буковський М. О. Маркетингові стратегії видавничого ринку України в умовах воєнного часу. *Деколонізація: міждисциплінарний дискурс, медійна оптика, інформаційно-комунікаційні засоби популяризації в громадянському суспільстві : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції.* Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. С. 86–87.

Структура роботи зумовлена метою та завданнями дослідження. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг проєкту – 57 сторінок. Список використаної літератури включає 35 найменувань.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ВИДАВНИЧОГО РИНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

1.1 Сутність та структура видавничого ринку України

Поняття «видавничий ринок» у науковій літературі трактується як сукупність економічних відносин, що виникають у процесі створення, виробництва, розповсюдження та споживання видавничої продукції. Згідно з положеннями Закону України «Про видавничу справу», видавнича діяльність охоплює організаційно-творчий і виробничий процес підготовки та випуску друкованої продукції [22].

З позиції економічної теорії, видавничий ринок є специфічним сегментом ринку культурних індустрій, який поєднує в собі риси товарного ринку та ринку інтелектуальної продукції. Як зазначає С. С. Гаркавенко, ринок як економічна категорія передбачає взаємодію попиту і пропозиції, що формує ціну та обсяги виробництва товарів і послуг [2, с. 45].

На думку Н. В. Куденко, сучасні ринки характеризуються високим рівнем конкуренції та необхідністю стратегічного управління, що повною мірою стосується і видавничої сфери [12, с. 18].

Особливість видавничого ринку України полягає у його трансформаційному характері. За даними аналітичних досліджень, у період останніх років спостерігається зміщення акцентів у бік цифрових форматів, зростання ролі онлайн-продажів та підвищення попиту на україномовну продукцію [4, с. 34].

Передусім, культурна функція видавничого ринку полягає у формуванні та збереженні культурної спадщини суспільства. Книга виступає важливим носієм культурних цінностей, традицій і національної ідентичності. Як підкреслює М. С. Тимошик, видавнича продукція є не лише товаром, а й інструментом культурного впливу, що формує світогляд людини [27, с. 112].

У сучасних умовах культурна функція набуває особливого значення, оскільки в період воєнних дій книга виконує роль засобу психологічної підтримки та консолідації суспільства. Зростання інтересу до національної літератури та історичних видань свідчить про посилення культурної самоідентифікації українців [10, с. 78].

Економічна функція видавничого ринку проявляється у забезпеченні створення доданої вартості, формуванні доходів суб'єктів господарювання та розвитку суміжних галузей. За словами Л. В. Балабанової, маркетингова діяльність підприємства спрямована на забезпечення його конкурентоспроможності та ефективності функціонування на ринку [1, с. 67].

Водночас економічна функція видавничого ринку в умовах війни зазнає суттєвих змін. Порушення логістичних ланцюгів, зростання вартості ресурсів та зниження купівельної спроможності населення впливають на обсяги виробництва та реалізації продукції. Як зазначається у дослідженнях, підприємства змушені адаптувати свої бізнес-моделі, переходити до онлайн-каналів продажу та оптимізувати витрати [16, с. 122].

Інформаційна функція видавничого ринку полягає у забезпеченні суспільства достовірною, якісною та різноманітною інформацією. Відповідно до Закону України «Про інформацію», інформація є одним із ключових ресурсів сучасного суспільства [23].

Як підкреслює І. Л. Михайлин, журналістика і видавнича справа формують інформаційний простір, який впливає на громадську думку та соціальні процеси [17, с. 210].

Крім того, сучасний видавничий ринок активно інтегрується у цифрове середовище, що розширює можливості поширення інформації. За даними досліджень, диджиталізація сприяє зростанню доступності контенту та формуванню нових моделей споживання інформації [9, с. 56].

Отже, видавничий ринок України є складною багатофункціональною системою, що поєднує економічні, культурні та інформаційні аспекти. Його функціонування визначається взаємодією різних суб'єктів та впливом зовнішніх

факторів, серед яких особливе місце займають воєнні умови. Розуміння сутності та функцій видавничого ринку є необхідною передумовою для подальшого аналізу його трансформацій та розробки ефективних маркетингових стратегій у сучасних умовах.

Важливим аспектом дослідження видавничого ринку є визначення його внутрішньої структури, яка відображає взаємодію ключових елементів, що забезпечують створення, виробництво, розповсюдження та споживання видавничої продукції. У науковій літературі структура ринку розглядається як сукупність взаємопов'язаних суб'єктів і процесів, що формують цілісну систему функціонування галузі. Як зазначає С. С. Гаркавенко, ефективність будь-якого ринку значною мірою залежить від узгодженості його складових та рівня взаємодії між ними [2, с. 52]. У контексті видавничої діяльності до основних структурних елементів належать видавництва, поліграфічні підприємства, канали дистрибуції та споживачі.

Центральне місце у структурі видавничого ринку займають видавництва, які здійснюють підготовку, редагування та організацію випуску видавничої продукції. Саме вони формують контент, визначають тематичну політику та забезпечують відповідність продукції потребам аудиторії. За словами М. С. Тимошика, видавництво виступає ключовою ланкою, що поєднує автора і читача, перетворюючи інтелектуальний продукт у товар [27, с. 134].

Наступним важливим елементом є поліграфія, яка забезпечує матеріальне втілення видавничої продукції. Поліграфічні підприємства виконують функцію виробництва друкованих видань, використовуючи сучасні технології друку, що впливають на якість, собівартість і конкурентоспроможність продукції. У сучасних умовах значення поліграфії трансформується у зв'язку з розвитком цифрових технологій, однак вона залишається невід'ємною складовою традиційного видавничого процесу [11, с. 210].

Важливу роль у функціонуванні видавничого ринку відіграє дистрибуція, яка забезпечує доведення продукції до кінцевого споживача. Вона включає як традиційні канали (книгарні, бібліотеки, ярмарки), так і сучасні (інтернет-

магазини, маркетплейси, електронні платформи). Як зазначає Т. О. Примак, ефективна система розподілу є одним із ключових факторів успіху маркетингової діяльності підприємства [21, с. 98]. У період воєнного стану особливої актуальності набувають онлайн-канали, що дозволяють забезпечити стабільність продажів навіть за умов обмеженої фізичної доступності торгових точок.

Останнім, але не менш важливим елементом є споживачі, які формують попит на видавничу продукцію. Саме їхні потреби, уподобання та поведінкові характеристики визначають напрям розвитку ринку. За даними досліджень, у сучасних умовах споживачі демонструють підвищену чутливість до ціни, зміщення інтересу до національного контенту та активніше використовують цифрові канали придбання книг [3, с. 47].

З метою узагальнення основних структурних елементів видавничого ринку доцільно представити їх у вигляді рисунка 1.1.



Рис. 1.1. Структура видавничого ринку України

Однією з ключових особливостей українського видавничого ринку є його трансформаційний характер. Протягом останніх десятиліть ринок перебуває у стані постійної адаптації до змін зовнішнього середовища, що пов’язано із переходом від планової до ринкової економіки, а також із процесами

євроінтеграції та глобалізації. Як зазначає Н. В. Куденко, сучасні ринки потребують гнучкого стратегічного управління та здатності швидко реагувати на зміни зовнішніх умов [12, с. 22]. Це особливо актуально для видавничої галузі України, яка змушена постійно пристосовуватися до нових викликів.

Важливою рисою є відносно невеликий обсяг ринку порівняно з розвиненими країнами. Це зумовлено як демографічними чинниками, так і рівнем купівельної спроможності населення. За даними аналітичних досліджень, український книжковий ринок ще не досяг повного потенціалу розвитку, що водночас створює можливості для його подальшого зростання [6, с. 45]. Невисокий рівень споживання книжкової продукції пояснюється також конкуренцією з боку цифрових медіа та зміною культурних практик читання.

Ще однією важливою особливістю є зростання ролі національного контенту. Упродовж останніх років спостерігається активізація попиту на україномовну літературу, що пов’язано із посиленням національної ідентичності та культурної самосвідомості. Як підкреслює М. С. Тимошик, книга є важливим інструментом формування національної культури та духовних цінностей [27, с. 98]. У період воєнного стану ця тенденція посилюється, оскільки споживачі свідомо обирають продукцію українських авторів і видавництв.

Суттєвий вплив на розвиток видавничого ринку України має диджиталізація. Перехід до цифрових технологій змінює традиційні підходи до виробництва та розповсюдження продукції. За словами Н. В. Карпенко, диджиталізація маркетингу сприяє розширенню каналів комунікації зі споживачами та підвищенню ефективності просування продукції [9, с. 57]. У видавничій сфері це проявляється у зростанні популярності електронних книг, аудіоконтенту, онлайн-платформ і соціальних мереж як каналів продажу та комунікації.

Особливу увагу слід приділити впливу воєнного стану на функціонування українського видавничого ринку. Воєнні дії призвели до порушення логістичних ланцюгів, зростання витрат на виробництво та зниження купівельної

спроможності населення. Водночас, як зазначають дослідники, криза стимулює розвиток нових форм ведення бізнесу, зокрема активне впровадження цифрових каналів збуту та маркетингових інструментів [3, с. 49]. Таким чином, ринок не лише зазнає втрат, але й трансформується, набуваючи нових рис.

Ще однією особливістю є високий рівень конкуренції при обмежених ресурсах. Видавництва змушені боротися за увагу споживачів, використовуючи інноваційні маркетингові підходи, брендинг та креативні стратегії просування. Як зазначає Л. В. Балабанова, ефективна маркетингова політика є ключовим фактором успішного функціонування підприємства на конкурентному ринку [1, с. 89].

Отже, український видавничий ринок має низку специфічних характеристик, серед яких трансформаційність, обмежений масштаб, зростання ролі національного контенту, активна диджиталізація та значний вплив воєнного стану. Усі ці фактори визначають необхідність адаптації маркетингових стратегій та пошуку нових підходів до розвитку видавничої діяльності в сучасних умовах.

1.2 Маркетингові стратегії у видавничій діяльності: теоретичні підходи

Маркетингова діяльність у сучасних умовах виступає ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства, особливо у сфері культурних індустрій, до яких належить і видавнича справа. Центральним елементом цієї діяльності є маркетингова стратегія, що визначає довгострокові орієнтири розвитку підприємства, способи досягнення конкурентних переваг та адаптації до змін зовнішнього середовища.

У науковій літературі маркетингова стратегія трактується як система взаємопов’язаних рішень, спрямованих на досягнення цілей підприємства шляхом ефективного використання ресурсів і задоволення потреб цільових споживачів. Зокрема, Л. В. Балабанова визначає маркетингову стратегію як

довгостроковий план дій підприємства, спрямований на формування стійких конкурентних позицій на ринку [1, с. 112]. У свою чергу, Н. В. Куденко підкреслює, що стратегія передбачає не лише визначення цілей, а й вибір інструментів їх досягнення, що базуються на аналізі ринкового середовища [12, с. 35].

У контексті видавничої діяльності маркетингова стратегія має свою специфіку, оскільки продуктом є не лише матеріальний об’єкт (книга), а й інтелектуальний зміст, що формує культурну та інформаційну цінність. Це зумовлює необхідність поєднання економічних та соціокультурних підходів у процесі стратегічного планування. Як зазначає Т. О. Примак, ефективна маркетингова стратегія повинна враховувати як раціональні, так і емоційні аспекти споживчої поведінки [21, с. 67].

Класичні підходи до формування маркетингових стратегій були розроблені провідними зарубіжними науковцями, серед яких особливе місце займають Philip Kotler та Michael Porter. Їхні концепції стали фундаментом сучасної теорії маркетингу та широко застосовуються у різних галузях економіки, зокрема й у видавничій сфері.

Згідно з підходом Ф. Котлера, маркетингова стратегія є логічною схемою дій підприємства, спрямованою на створення цінності для споживача та формування довгострокових взаємовідносин з ним. У своїй праці «Marketing Management» він наголошує, що стратегія повинна базуватися на глибокому аналізі ринку, сегментації споживачів, визначенні цільових аудиторій та позиціонуванні продукту [33, p. 72]. Важливим елементом концепції Котлера є орієнтація на споживача, що передбачає адаптацію продукту до його потреб і очікувань.

У межах видавничого ринку це означає необхідність врахування читацьких інтересів, культурних трендів та соціальних запитів. Наприклад, у період воєнного стану зростає попит на літературу, пов’язану з історією, психологічною підтримкою та національною ідентичністю, що має бути враховано при формуванні маркетингової стратегії видавництва [4, с. 56].

Ще одним важливим аспектом концепції Котлера є маркетинговий комплекс (4P), який включає продукт, ціну, розподіл і просування. У видавничій діяльності цей підхід трансформується з урахуванням специфіки галузі: продуктом виступає книга або інший контент, ціна залежить від формату та тиражу, розподіл здійснюється через традиційні та цифрові канали, а просування включає рекламу, PR та digital-інструменти [2, с. 215].

Інший фундаментальний підхід до формування маркетингових стратегій запропонований М. Портером, який розробив концепцію конкурентних стратегій. Згідно з його теорією, підприємство може досягти успіху на ринку, обравши одну з трьох базових стратегій: лідерство за витратами, диференціацію або фокусування [34, с. 34].

Стратегія лідерства за витратами передбачає мінімізацію витрат з метою встановлення конкурентних цін. У видавничій сфері це може проявлятися у випуску масових тиражів недорогих видань, орієнтованих на широку аудиторію. Стратегія диференціації, навпаки, спрямована на створення унікального продукту, що відрізняється якістю, змістом або дизайном. Це характерно для видавництв, які спеціалізуються на авторських проектах, преміальних виданнях або нішевій літературі.

Стратегія фокусування передбачає концентрацію на певному сегменті ринку. У видавничій діяльності це може бути орієнтація на дитячу літературу, наукові видання або книги для вузької професійної аудиторії. Такий підхід дозволяє підприємству глибше розуміти потреби споживачів і ефективніше їх задовольняти.

Важливо зазначити, що у сучасних умовах ці класичні стратегії зазнають певної трансформації. Зокрема, розвиток цифрових технологій і зміна поведінки споживачів зумовлюють необхідність інтеграції традиційних підходів із новими маркетинговими інструментами. Як підкреслює С. М. Ілляшенко, інноваційний маркетинг передбачає використання новітніх технологій та креативних підходів для досягнення конкурентних переваг [8, с. 145].

Важливим елементом теоретичного осмислення маркетингових стратегій у видавничій діяльності є їх класифікація за типами, що дозволяє систематизувати підходи до формування конкурентних переваг підприємства. У сучасній науковій думці найбільш поширеною є класифікація, запропонована Michael Porter, яка виділяє три базові стратегії: диференціацію, лідерство за витратами та фокусування. Саме ці підходи становлять основу стратегічного управління у більшості галузей, зокрема і у видавничій сфері.

Стратегія диференціації передбачає створення унікального продукту, який має відмінні характеристики та сприймається споживачем як більш цінний порівняно з конкурентами. У видавничій діяльності це може проявлятися у випуску авторських книг, ексклюзивних видань, якісного дизайну, особливого стилю подачі матеріалу або співпраці з відомими авторами. Як зазначає Т. О. Примак, диференціація дозволяє підприємству формувати сильний бренд та встановлювати вищу ціну на продукцію завдяки її унікальності [21, с. 74]. У сучасних умовах, коли ринок перенасичений інформаційними продуктами, саме здатність вирізнятися стає ключовою конкурентною перевагою видавництв.

Стратегія лідерства за витратами (цінова стратегія) спрямована на мінімізацію витрат виробництва та реалізацію продукції за нижчими цінами. У видавничій сфері це досягається за рахунок великих тиражів, стандартизації продукції, оптимізації поліграфічних процесів та логістики. Як підкреслює С. С. Гаркавенко, цінова конкуренція є ефективною за умови високої чутливості споживачів до ціни [2, с. 218]. Такий підхід характерний для масового сегменту ринку, де основним фактором вибору виступає доступність продукції. Однак надмірна орієнтація на зниження витрат може негативно впливати на якість контенту та імідж бренду.

Стратегія фокусування передбачає орієнтацію на вузький сегмент ринку та глибоке задоволення потреб конкретної цільової аудиторії. У видавничій діяльності це може бути спеціалізація на дитячій літературі, наукових виданнях, освітніх матеріалах або нішевих жанрах. Як зазначає Н. В. Куденко, стратегія фокусування дозволяє підприємству досягти високого рівня лояльності

споживачів за рахунок точного врахування їхніх потреб [12, с. 49]. У сучасних умовах, коли споживачі прагнуть персоналізованого контенту, ця стратегія набуває особливої актуальності.

Узагальнення основних типів маркетингових стратегій у видавничій діяльності доцільно подати у вигляді таблиці 1.1.

Таким чином, кожен із розглянутих типів маркетингових стратегій має свої переваги та обмеження, а їх вибір залежить від ресурсів підприємства, особливостей ринку та поведінки споживачів.

Таблиця 1.1 Види маркетингових стратегій у видавництві

Стратегія	Суть	Приклад
Диференціація	Унікальний контент	авторські книги
Цінова	Дешеві книги	масмаркет
Нішева	Орієнтація на вузьку аудиторію	дитячі книги

У видавничій сфері ефективна стратегія часто поєднує елементи різних підходів, що дозволяє забезпечити гнучкість і адаптивність у динамічних умовах, зокрема в період воєнного стану.

Важливим складником формування маркетингової стратегії у видавничій діяльності є застосування концепції маркетингового комплексу, відомої як модель 4P (product, price, promotion, place). Ця модель, запропонована класичною школою маркетингу, дозволяє системно підходити до управління ринковою діяльністю підприємства та забезпечувати узгодженість основних елементів маркетингової політики. Як зазначає Philip Kotler, ефективна маркетингова стратегія повинна базуватися на гармонійному поєднанні всіх складових комплексу маркетингу, орієнтованих на створення цінності для споживача.

У видавничій сфері кожен із елементів моделі 4P має свою специфіку, зумовлену особливостями продукту та ринку. Першим і ключовим елементом є продукт, яким у даному випадку виступає книга або інший видавничий контент. Видавнича продукція має подвійний характер: з одного боку, це матеріальний товар, а з іншого – носій інтелектуальної та культурної цінності. Як підкреслює

М. С. Тимошик, книга є складним соціокультурним феноменом, що поєднує інформаційну, естетичну та виховну функції [27, с. 145]. Саме тому формування продукту у видавничій діяльності передбачає не лише технічну підготовку видання, а й ретельний відбір змісту, авторів, жанрів та форматів.



Рис. 1.1 Маркетинговий комплекс видавництва (4P)

Другим елементом маркетингового комплексу є ціна, яка відіграє важливу роль у формуванні конкурентоспроможності видавничої продукції. Цінова політика у видавничій сфері залежить від низки факторів, зокрема собівартості виробництва, тиражу, популярності автора, якості оформлення та платоспроможності цільової аудиторії. За словами С. С. Гаркавенка, ціна виступає єдиним елементом маркетингового комплексу, що безпосередньо формує дохід підприємства [2, с. 223]. У сучасних умовах, особливо в період економічної нестабільності, видавництва змушені балансувати між доступністю продукції та забезпеченням рентабельності.

Третім елементом є просування, яке охоплює всі форми комунікації підприємства зі споживачами. У видавничій діяльності це включає рекламу, PR, участь у книжкових виставках, презентації, а також активне використання

цифрових каналів – соціальних мереж, блогів, онлайн-платформ. Як зазначає Т. О. Примак, сучасні маркетингові комунікації характеризуються інтегрованим підходом, що передбачає поєднання традиційних та цифрових інструментів [21, с. 128]. У період воєнного стану значення digital-просування суттєво зростає, оскільки воно дозволяє підтримувати контакт із аудиторією навіть за умов обмеженої офлайн-активності.

Четвертим елементом є розповсюдження (place), яке визначає способи доведення продукції до кінцевого споживача. У видавничій сфері це включає як традиційні канали (книгарні, бібліотеки, ярмарки), так і сучасні (інтернет-магазини, маркетплейси, електронні платформи). За даними досліджень, у сучасних умовах спостерігається суттєве зростання ролі онлайн-каналів, що пов’язано зі зміною поведінки споживачів та розвитком цифрових технологій [9, с. 58]. Ефективна система розподілу дозволяє забезпечити доступність продукції та підвищити рівень продажів.

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що модель 4P у видавничій діяльності є важливим інструментом формування маркетингової стратегії, який дозволяє системно враховувати ключові аспекти функціонування ринку. Взаємозв’язок і узгодженість елементів маркетингового комплексу визначають ефективність діяльності видавництва та його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

1.3 Вплив воєнного стану на функціонування ринку та маркетинг

Сучасні умови функціонування економіки України зумовлені впливом воєнного стану, який виступає визначальним фактором трансформації ринкових процесів, у тому числі у сфері видавничої діяльності. Для ґрунтовного аналізу цих змін необхідно насамперед розкрити сутність поняття «воєнний стан» та його основні характеристики.

Відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану», воєнний стан – це особливий правовий режим, що вводиться в державі або в

окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності та територіальній цілісності [24]. Його запровадження передбачає надання додаткових повноважень органам державної влади, військовому командуванню та органам місцевого самоврядування, а також тимчасове обмеження конституційних прав і свобод громадян і прав юридичних осіб.

З правової точки зору воєнний стан є інструментом забезпечення національної безпеки, однак його вплив значно ширший і охоплює всі сфери суспільного життя, зокрема економіку, інформаційний простір та культурну сферу. Як зазначається у наукових дослідженнях, воєнний стан формує специфічне середовище функціонування ринку, яке характеризується підвищеним рівнем невизначеності, ризиків та нестабільності [15, с. 34].

У економічному вимірі воєнний стан означає перехід до умов функціонування, близьких до кризових або надзвичайних. Це проявляється у порушенні логістичних ланцюгів, зменшенні виробничих потужностей, зміні структури попиту та обмеженні доступу до ресурсів. Як підкреслює Н. В. Куденко, у таких умовах підприємства змушені адаптувати свої стратегії, орієнтуючись на виживання та збереження ринкових позицій [12, с. 61].

Особливістю воєнного стану є також його вплив на інформаційний простір. В умовах війни інформація набуває стратегічного значення, стає інструментом впливу на громадську думку та засобом протидії дезінформації. Відповідно до положень Закону України «Про інформацію», держава має право регулювати інформаційні потоки з метою забезпечення безпеки та захисту національних інтересів [23]. У цьому контексті роль видавничого ринку значно посилюється, оскільки він виступає каналом поширення достовірної інформації та культурних цінностей.

Крім того, воєнний стан суттєво впливає на поведінку споживачів. Зростання рівня тривожності, невизначеності та економічних обмежень змінює пріоритети населення, що, у свою чергу, впливає на структуру попиту. Як свідчать результати досліджень, у кризових умовах споживачі стають більш

обережними у витратах, приділяють більше уваги ціні та корисності продукту [3, с. 48]. Це створює додаткові виклики для підприємств, які повинні враховувати ці зміни при формуванні маркетингових стратегій.

Вплив воєнного стану на функціонування видавничого ринку проявляється передусім через трансформацію ключових економічних процесів, зокрема попиту, логістики та виробництва. Ці зміни мають комплексний характер і зумовлюють необхідність адаптації діяльності видавництв до нових умов господарювання.

Одним із найбільш відчутних є вплив воєнного стану на попит на видавничу продукцію. У довоєнний період попит характеризувався відносною стабільністю, що дозволяло видавництвам планувати тиражі, асортимент та маркетингову діяльність. Однак в умовах війни споживча поведінка зазнала суттєвих змін. Як свідчать дослідження, рівень купівельної спроможності населення знизився, а структура витрат змістилася у бік товарів першої необхідності [8, с. 48]. Водночас спостерігається зростання інтересу до певних категорій літератури, зокрема історичної, патріотичної та психологічної, що пов’язано з актуальними суспільними потребами. Таким чином, попит стає більш нестабільним, емоційно зумовленим і менш прогнозованим.

Не менш важливим є вплив воєнного стану на логістичні процеси. Порушення транспортної інфраструктури, обмеження пересування, дефіцит пального та інші фактори призвели до ускладнення доставки видавничої продукції. Як зазначає Є. В. Крикавський, ефективність логістичних систем безпосередньо залежить від стабільності зовнішнього середовища, яка в умовах війни суттєво знижується [11, с. 412]. У результаті видавництва змушені шукати альтернативні канали постачання, оптимізувати маршрути доставки та активніше використовувати локальні ресурси. Це підвищує витрати та впливає на кінцеву ціну продукції.

Виробництво видавничої продукції також зазнає значних змін під впливом воєнного стану. Зокрема, спостерігається скорочення тиражів, перебої у роботі поліграфічних підприємств, дефіцит матеріалів та кадрові проблеми.

Як зазначається у дослідженнях, частина підприємств була змушена тимчасово припинити діяльність або перемістити виробничі потужності у більш безпечні регіони [16, с. 121]. Це призводить до зменшення обсягів виробництва та обмеження асортименту продукції. Водночас кризові умови стимулюють впровадження інновацій, зокрема розвиток цифрових форматів (електронні та аудіокниги), що частково компенсує втрати традиційного виробництва.

Загалом, вплив воєнного стану на ключові елементи видавничого ринку має системний характер і охоплює всі стадії життєвого циклу продукції – від виробництва до споживання. Узагальнення цих змін доцільно подати у вигляді таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 Вплив війни на елементи ринку

Елемент	До війни	Під час війни
Попит	стабільний	Нестабільний
Продажі	офлайн	Онлайн
Маркетинг	класичний	Digital

Аналіз представлених даних свідчить про суттєву трансформацію ринкових процесів у видавничій сфері під впливом воєнного стану. Зміни у попиті, логістиці та виробництві зумовлюють необхідність переорієнтації діяльності видавництв на більш гнучкі та адаптивні моделі функціонування, що враховують нові реалії ринку та поведінку споживачів. Це, у свою чергу, формує передумови для розвитку нових маркетингових підходів, які будуть розглянуті у наступних розділах дослідження.



Рис. 1.2 Вплив війни на маркетинг

Зміни, спричинені воєнним станом, суттєво вплинули на трансформацію маркетингової діяльності у видавничій сфері.

В умовах нестабільності, обмеженого доступу до традиційних каналів збуту та зміни поведінки споживачів підприємства змушені переосмислювати підходи до просування продукції та взаємодії з аудиторією. Найбільш помітними тенденціями стали перехід у цифрове середовище та активізація емоційного маркетингу.

Передусім слід відзначити стрімкий перехід маркетингової діяльності в онлайн-простір. Якщо у довоєнний період значну роль відігравали офлайн-канали (книгарні, презентації, виставки, ярмарки), то в умовах війни їх ефективність суттєво знизилася через обмеження фізичної мобільності та безпекові ризики. У зв'язку з цим видавництва активізували використання цифрових каналів комунікації, зокрема соціальних мереж, інтернет-магазинів, маркетплейсів та електронних платформ. Як зазначає Н. В. Карпенко, діджиталізація маркетингу дозволяє підприємствам забезпечити безперервність комунікації зі споживачами та розширити географію продажів навіть у кризових умовах [9, с. 58].

Онлайн-середовище надає видавництвам нові можливості для просування продукції, зокрема через таргетовану рекламу, контент-маркетинг, співпрацю з блогерами та використання аналітичних інструментів для вивчення поведінки споживачів. Крім того, цифрові платформи сприяють формуванню більш тісного зв’язку з аудиторією, що є важливим фактором підвищення лояльності читачів. За словами Д. Чаффі, цифровий маркетинг забезпечує інтерактивність і персоналізацію комунікації, що значно підвищує її ефективність [31, с. 214].

Поряд із диджиталізацією, важливою тенденцією є розвиток емоційного маркетингу, який набуває особливого значення в умовах воєнного стану. Зростання рівня стресу, тривожності та невизначеності в суспільстві зумовлює підвищену потребу споживачів у емоційній підтримці та позитивних враженнях. У цьому контексті маркетинг перестає бути лише інструментом продажу і перетворюється на засіб формування емоційного зв’язку між брендом і споживачем.

Як зазначає С. М. Ілляшенко, сучасні маркетингові підходи орієнтовані на створення цінності для споживача не лише через функціональні характеристики продукту, а й через емоційний досвід [8, с. 152]. У видавничій діяльності це проявляється у формуванні тематичного контенту, який відповідає актуальним суспільним настроям, використанні патріотичних мотивів, історій успіху, а також у створенні комунікацій, що викликають довіру, співпереживання та підтримку.

Емоційний маркетинг у видавничій сфері також реалізується через персоналізацію контенту, використання сторітелінгу, активну взаємодію з аудиторією у соціальних мережах та залучення споживачів до обговорення важливих соціальних тем. Як свідчать дослідження, у кризових умовах саме емоційний фактор часто стає визначальним при виборі продукту, навіть за наявності альтернатив [3, с. 50].

Таким чином, трансформація маркетингової діяльності у видавничій сфері в умовах воєнного стану характеризується переходом до цифрових каналів комунікації та посиленням ролі емоційного впливу на споживача. Ці

зміни свідчать про адаптацію ринку до нових умов функціонування та формують передумови для подальшого розвитку інноваційних маркетингових стратегій.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ВИДАВНИЧОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

2.1 Загальна характеристика сучасного стану видавничого ринку України

Сучасний видавничий ринок України в умовах воєнного стану демонструє складну, але водночас адаптивну динаміку розвитку. Незважаючи на значний спад у 2022 році, спричинений повномасштабним вторгненням, галузь поступово відновлюється та демонструє ознаки зростання у наступні роки. Це підтверджується як кількісними показниками (кількість видавництв), так і фінансовими результатами діяльності суб'єктів ринку.

Одним із ключових індикаторів розвитку видавничого ринку є кількість суб'єктів господарювання у сфері книговидання. За даними аналітичних досліджень, у 2021 році в Україні було зареєстровано 73 нових видавничих суб'єкти, що свідчило про відносно стабільний розвиток галузі в довоєнний

період. Проте вже у 2022 році цей показник різко знизився до 43, що стало наслідком шокового впливу війни, релокації бізнесу та порушення економічних процесів.

Водночас починаючи з 2023 року спостерігається поступове відновлення ринку: кількість нових видавництв зросла до 83, у 2024 році — до 87, а у 2025 році досягла пікового значення – 117 нових суб'єктів господарювання. Така динаміка свідчить про адаптацію галузі до воєнних умов та зростання підприємницької активності у сфері книговидання.

Окрім кількісних показників, важливим є аналіз фінансових результатів діяльності видавництв. Згідно з аналітичними даними, у 2025 році дохід видавництв і книгарень зріс приблизно на 38% порівняно з 2024 роком, що свідчить про відновлення попиту та ефективність адаптаційних стратегій бізнесу . Це підтверджує, що, незважаючи на складні умови, ринок не лише відновлюється, а й поступово переходить до фази зростання.

Таким чином, динаміка видавничого ринку України у 2021–2025 роках характеризується різким спадом у 2022 році та подальшим стабільним відновленням і зростанням у наступні роки. Узагальнення основних показників розвитку ринку представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 Динаміка видавничого ринку України (2021–2025 рр.)

Рік	Кількість нових видавництв	Абсолютна зміна	Зміна, %	Продажі (млрд грн)	Абсолютна зміна	Зміна, %
2021	73	—	—	2,0	—	—
2022	43	-30	-41%	1,6	-0,4	-20%
2023	83	+40	+93%	2,0	+0,4	+25%
2024	87	+4	+5%	2,75	+0,75	+37%
2025	117	+30	+34%	3,8	+1,05	+38%

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що найбільш критичним для видавничого ринку був 2022 рік, коли спостерігалося суттєве скорочення як кількості нових суб'єктів, так і обсягів продажів. Проте вже у 2023 році ринок продемонстрував значний приріст, що пояснюється адаптацією бізнесу до нових умов, розвитком цифрових каналів збуту та зміною споживчих пріоритетів.

Особливо показовим є 2025 рік, який характеризується найвищими темпами зростання за аналізований період. Збільшення кількості видавництв та зростання обсягів продажів свідчать про активізацію ринку, підвищення інтересу до книговидання та формування нових можливостей для розвитку галузі (рис. 2.1).

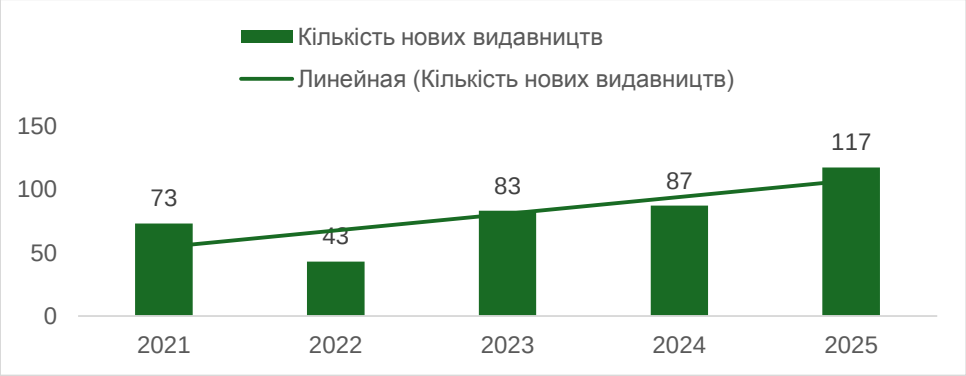


Рис. 2.1 Кількісна зміна нових видавництв за період з 2021-2025 рр.

Отже, сучасний видавничий ринок України можна охарактеризувати як динамічний та адаптивний, що, незважаючи на значні виклики, пов'язані з воєнним станом, демонструє позитивні тенденції розвитку. Це створює передумови для подальшого аналізу змін у поведінці споживачів та маркетингових стратегій видавництв у наступних підрозділах дослідження.

З метою більш детального аналізу сучасного стану видавничого ринку України доцільно розглянути його структуру за основними сегментами, що відображає специфіку попиту та пропозиції у галузі.

Таблиця 2.2 Структура видавничого ринку України за сегментами

Сегмент	Частка ринку	Характеристика
Художня література	35–40%	Популярна серед дорослих читачів
Дитяча література	25–30%	Стабільний попит
Навчальна література	15–20%	Пов'язана з освітою
Нішеві видання	10–15%	Спеціалізовані теми

Як видно з таблиці 2.2, найбільшу частку ринку займає художня література, однак суттєве значення мають також дитячі та навчальні видання, що забезпечують стабільність попиту навіть у кризових умовах.

Сучасний видавничий ринок України характеризується неоднорідною структурою, що включає різні сегменти залежно від типу продукції (рис. 2.2).

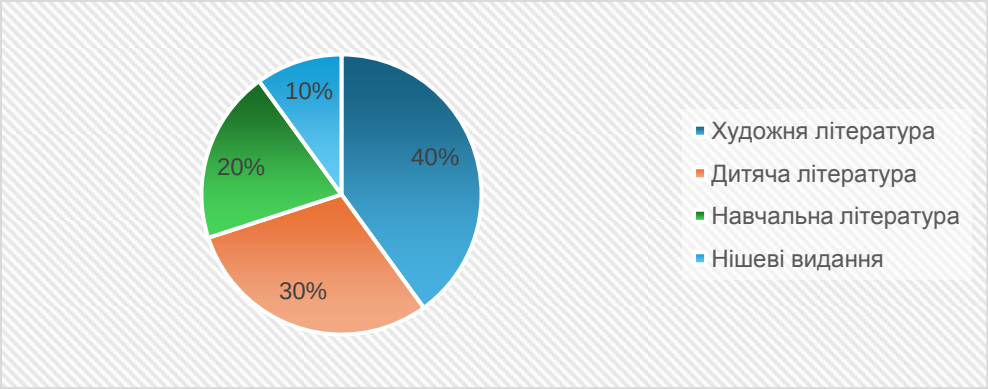


Рис. 2.2 Структура видавничого ринку України за сегментами

Найбільш поширеними є художня література, дитячі видання, навчальна література та нішеві спеціалізовані видання. За даними аналітичних звітів, у післявоєнний період спостерігається зростання частки дитячої та навчальної літератури, що пояснюється підвищеним попитом з боку освітнього сектору та сімей із дітьми [9, с. 41].

Водночас художня література, зокрема сучасна українська проза, залишається одним із ключових драйверів ринку. Це пов’язано зі зростанням інтересу до національного контенту та переосмисленням культурної ідентичності в умовах війни.

Суттєвих змін зазнала і структура ринку за форматами продукції (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 Динаміка форматів видавничої продукції

Формат	2021	2022	2023	2024	2025
Друковані	85%	80%	75%	70%	65%
Електронні	10%	15%	18%	20%	22%
Аудіокниги	5%	5%	7%	10%	13%

Традиційно домінуючими залишаються друковані книги, однак частка цифрових форматів – електронних та аудіокниг – поступово зростає. Як зазначають дослідники, цифровізація дозволяє видавництвам знижувати

витрати на виробництво та розширювати аудиторію за рахунок доступності контенту.

Особливо активне зростання сегменту електронних книг спостерігалося у 2022–2023 роках, що було зумовлено обмеженим доступом до фізичних точок продажу та міграційними процесами.

Важливою особливістю сучасного стану видавничого ринку є зміна його географічної структури. Значна частина видавничих підприємств була змушена релокуватися з територій, що постраждали від бойових дій, до більш безпечних регіонів України. Це призвело до концентрації видавничої діяльності у великих містах, таких як Київ, Львів та Івано-Франківськ.

Релокація бізнесу сприяла також трансформації логістичних ланцюгів та розвитку локальних ринків збуту, що в цілому підвищило гнучкість галузі.

Ще одним важливим аспектом є зміна структури каналів продажу. Якщо до війни основну частку продажів забезпечували офлайн-книгарні, то у 2022–2025 роках значно зросла роль онлайн-каналів. Інтернет-магазини, маркетплейси та соціальні мережі стали ключовими платформами реалізації видавничої продукції.

Як свідчать аналітичні дані, частка онлайн-продажів у деяких видавництвах перевищила 60%, що свідчить про суттєву трансформацію ринку.

Як зазначає Л.В. Балабанова, у конкурентному середовищі підприємства змушені постійно вдосконалювати свої маркетингові стратегії з метою утримання позицій на ринку [5, с. 91].

Отже, зростання кількості нових видавництв у 2023–2025 роках призвело до посилення конкуренції на ринку. Нові гравці часто орієнтуються на вузькі сегменти та використовують інноваційні підходи до просування продукції, зокрема через соціальні мережі та контент-маркетинг.

2.2 Зміни у споживацькій поведінці на книжковому ринку під час війни

Повномасштабна війна стала ключовим чинником трансформації споживацької поведінки на видавничому ринку України. В умовах економічної нестабільності, зниження доходів населення та зростання невизначеності змінюються не лише обсяги споживання, але й мотиваційні та ціннісні орієнтири покупців. Це безпосередньо впливає на структуру попиту, вибір продукції та канали її придбання.

Однією з основних тенденцій є посилення орієнтації споживачів на економію. У довоєнний період купівля книжкової продукції часто розглядалася як елемент культурного дозвілля, де ціновий фактор не завжди відігравав вирішальну роль. Проте в умовах війни ситуація суттєво змінилася. Як свідчать дослідження, зростання витрат на базові потреби змушує споживачів більш раціонально підходити до витрат, що знижує спонтанні покупки та підвищує вимоги до співвідношення «ціна–якість» [27, с. 62]. У результаті попит на дешевші видання, акційні пропозиції та електронні формати значно зріс.

Іншою важливою зміною є підвищення рівня свідомого споживання та підтримки національного виробника. У воєнний період спостерігається чітка тенденція до зростання попиту на україномовну літературу та продукцію українських видавництв. Це пов’язано не лише з культурними, але й із соціально-політичними мотивами. Як зазначають дослідники, споживачі дедалі частіше обирають продукцію, яка відповідає їхнім цінностям та сприяє підтримці національної економіки [3, с. 50]. Таким чином, фактор походження продукції стає важливим елементом прийняття рішення про покупку.

Для систематизації основних змін у споживацькій поведінці на книжковому ринку України доцільно узагальнити їх за ключовими параметрами.

Таблиця 2.4 Ключові зміни у споживацькій поведінці на книжковому ринку України

Параметр	До війни	Під час війни
Мотивація купівлі	дозвілля, хобі	підтримка, знання, емоційна стабілізація
Цінова чутливість	помірна	Висока

Вибір за походженням	менш важливий	перевага українському
Канал купівлі	офлайн-книгарні	онлайн-платформи
Популярні теми	художня література, бестселери	історія, війна, психологія, дитячі книги

Як видно з таблиці 2.4, у воєнний період споживацька поведінка стала більш раціональною, ціннісно вмотивованою та адаптованою до цифрового середовища, що свідчить про глибоку трансформацію механізмів попиту на книжкову продукцію.

Окремим напрямом аналізу є виявлення жанрових змін у структурі читацького попиту, оскільки саме вони відображають глибші мотиваційні зрушення в поведінці споживачів.

Таблиця 2.5 Популярні жанри книжкової продукції в умовах війни

Жанр	Характер попиту	Причина популярності
Історична література	зростає	інтерес до національної історії
Документалістика	зростає	потреба осмислення подій
Психологічна література	зростає	пошук емоційної підтримки
Дитяча література	стабільно високий	потреби сімей із дітьми
Художня розважальна література	помірно стабільний	емоційне розвантаження

Отже, структура попиту на книжковому ринку в умовах війни відображає не лише читацькі смаки, а й психологічні та соціокультурні потреби суспільства, яке переживає тривалий кризовий період.

Аналіз представлених у таблиці даних свідчить про суттєву трансформацію каналів придбання книжкової продукції в умовах воєнного стану. Якщо у довоєнний період ключову роль відігравали офлайн-книгарні, які забезпечували основний обсяг продажів та виконували також функцію культурних просторів, то в умовах війни їх значення значно зменшилося. Це пов’язано як із безпековими обмеженнями, так і зі скороченням фізичної мобільності населення.

Таблиця 2.5 Канали придбання книжкової продукції

Канал	До війни	Під час війни
Офлайн-книгарні	домінуючий	скорочення ролі
Книжкові ярмарки	популярні	обмежене значення
Інтернет-магазини	додатковий	основний

Соціальні мережі	допоміжний	активний канал продажу
Сайти видавництв	помірний	стратегічно важливий

Натомість відбулося стрімке зростання ролі онлайн-каналів. Інтернет-магазини стали основним способом придбання книжкової продукції, оскільки вони забезпечують доступність товару незалежно від місця перебування споживача. Особливо це актуально для внутрішньо переміщених осіб та українців, які перебувають за кордоном. Як свідчать аналітичні дані, частка онлайн-продажів у структурі реалізації книжкової продукції суттєво зросла, що підтверджує загальну тенденцію діджиталізації ринку.

Значно активізувалася роль соціальних мереж як каналу продажу. Вони трансформувалися з інструменту комунікації у повноцінний маркетинговий і торговельний майданчик. Через Instagram, Facebook та Telegram видавництва не лише інформують про новинки, а й безпосередньо здійснюють продажі, формуючи при цьому більш персоналізовану взаємодію зі споживачами.

Окремої уваги заслуговує зростання значення власних сайтів видавництв, які стали стратегічно важливими каналами реалізації продукції. Це дозволяє підприємствам зменшити залежність від посередників, контролювати цінову політику та формувати лояльну аудиторію.

Таким чином, зміни у каналах придбання книжкової продукції свідчать про глибоку трансформацію моделі споживання на видавничому ринку. Перехід до онлайн-середовища не лише змінює структуру продажів, а й впливає на маркетингові стратегії видавництв, що орієнтуються на цифрові інструменти та прямий контакт із цільовою аудиторією.

Аналіз наведених даних свідчить про зміщення акцентів у поведінці споживачів від емоційно-спонтанного до більш раціонального та ціннісно орієнтованого підходу. Це означає, що видавництва повинні адаптувати свої маркетингові стратегії, враховуючи нові пріоритети споживачів.

Окрему увагу слід приділити змінам у структурі попиту за жанрами літератури. У довоєнний період стабільним попитом користувалася художня література різних жанрів, зокрема детективи, романи та фентезі. Однак у період

війни спостерігається переорієнтація інтересів читачів. Значно зростає популярність книг, пов’язаних із темами історії України, війни, психології та саморозвитку. Це пояснюється прагненням споживачів знайти відповіді на актуальні виклики, отримати емоційну підтримку та краще зрозуміти події, що відбуваються.

Зокрема, підвищений попит мають:

– історична та документальна література;
– книги про війну та сучасні події;
– психологічна література та самодопомога;
– дитячі книги, що сприяють емоційному розвитку;
– освітні видання.

Водночас частина розважальної літератури зберігає свою популярність, виконуючи функцію психологічного розвантаження. Це підтверджує, що споживачі шукають баланс між отриманням інформації та емоційним відпочинком.

Таким чином, споживацька поведінка на книжковому ринку України в умовах війни зазнала суттєвих змін, що проявляється у зростанні значення цінового фактора, підтримці національного виробника та трансформації читацьких уподобань. Ці тенденції створюють нові виклики для видавництв, водночас відкриваючи можливості для формування ефективних маркетингових стратегій, орієнтованих на сучасного споживача.

2.3 Аналіз маркетингових стратегій українських видавництв у воєнний час

З метою проведення комплексного аналізу маркетингових стратегій у видавничій галузі доцільно обрати кілька видавництв, які представляють різні сегменти ринку та використовують відмінні підходи до ведення маркетингової діяльності. Такий підхід дозволяє порівняти різні моделі функціонування та визначити найбільш ефективні стратегії в умовах воєнного стану.

Для дослідження обрано три видавництва: Vivat, Клуб сімейного дозвілля та Видавництво Старого Лева. Вибір саме цих суб’єктів зумовлений їх різною ринковою позицією, масштабом діяльності та особливостями маркетингових стратегій.

Vivat є одним із найбільших українських видавництв, що працює у широкому сегменті ринку та пропонує різноманітний асортимент продукції — від художньої літератури до нон-фікшн і дитячих видань. Видавництво активно використовує стратегію диференціації, роблячи акцент на якості контенту, співпраці з відомими авторами та розвитку бренду. У воєнний період воно активно розвиває онлайн-продажі, міжнародні партнерства та цифрові канали комунікації.

Клуб сімейного дозвілля (КСД) представляє масовий сегмент видавничого ринку та орієнтується на широку аудиторію читачів. Основною особливістю його маркетингової стратегії є поєднання цінової політики та масштабної клієнтської бази. Видавництво активно використовує інструменти прямого маркетингу, систему клубних продажів та інтернет-магазин, що дозволяє підтримувати високий рівень реалізації продукції навіть у кризових умовах.

Видавництво Старого Лева є прикладом видавництва, що орієнтується на нішевий сегмент та використовує стратегію фокусування. Воно спеціалізується на якісній літературі для дітей та дорослих, приділяючи особливу увагу дизайну, змісту та культурній цінності видань. У воєнний період видавництво активно працює з емоційним маркетингом, формуючи довіру та лояльність аудиторії через ціннісно орієнтований контент.

Поглиблений аналіз маркетингових стратегій українських видавництв дозволяє виявити ключові підходи до адаптації бізнесу в умовах воєнного стану, а також визначити найбільш ефективні інструменти взаємодії зі споживачами. Для забезпечення об’єктивності дослідження розглянемо три видавництва, що представляють різні сегменти ринку: Vivat (широкий сегмент, диференціація), Клуб сімейного дозвілля (масмаркет, цінова стратегія) та Видавництво Старого Лева (нішевий сегмент, стратегія фокусування).

Vivat є одним із провідних гравців українського видавничого ринку, який реалізує стратегію диференціації, орієнтовану на створення унікального продукту та формування сильної брендової ідентичності. Позиціонування видавництва базується на широкому асортименті якісної літератури, що охоплює різні жанри – від художньої прози до нон-фікшн, дитячих та перекладних видань.

Основними каналами продажу виступають як традиційні офлайн-книгарні, так і цифрові платформи, включаючи власний інтернет-магазин та маркетплейси. В умовах воєнного стану значно зросла роль онлайн-каналів, що дозволило видавництву підтримувати стабільний рівень продажів навіть за обмеженої роботи фізичних точок.

Особливу увагу Vivat приділяє розвитку цифрового маркетингу. Активна присутність у соціальних мережах (Instagram, Facebook, TikTok) забезпечує ефективну комунікацію з аудиторією, формування спільноти читачів та просування нових видань. Використання контент-маркетингу, сторітелінгу та візуального брендингу дозволяє створювати емоційний зв’язок зі споживачем.

У воєнний період видавництво також активізувало міжнародну діяльність, зокрема продаж прав на переклад та участь у міжнародних книжкових ярмарках. Це сприяє не лише диверсифікації доходів, а й популяризації української літератури на світовому ринку.

Таким чином, маркетингова стратегія Vivat характеризується гнучкістю, інноваційністю та орієнтацією на довгострокове формування бренду.

Клуб сімейного дозвілля (КСД) є представником масового сегменту видавничого ринку та реалізує переважно цінову маркетингову стратегію. Основною метою видавництва є забезпечення широкого доступу до книжкової продукції для максимальної кількості споживачів.

Позиціонування КСД базується на поєднанні доступної ціни та великого асортименту, що орієнтований на масового читача. Видавництво активно використовує економію на масштабах, що дозволяє знижувати собівартість продукції та пропонувати конкурентні ціни.

Однією з ключових переваг КСД є наявність великої клієнтської бази, сформованої ще до початку активної диджиталізації. В умовах воєнного стану видавництво змогло ефективно трансформувати цю базу у цифровий формат, активно використовуючи інтернет-магазин, email-маркетинг та програму лояльності.

Маркетингова діяльність КСД значною мірою базується на акційних пропозиціях, знижках, спеціальних виданнях та передзамовленнях. Це дозволяє стимулювати попит навіть у періоди економічної нестабільності. Водночас активний розвиток онлайн-продажів став ключовим фактором адаптації видавництва до нових умов ринку.

Видавництво Старого Лева є яскравим представником нішевого сегменту видавничого ринку, який реалізує стратегію фокусування. Основною особливістю його діяльності є орієнтація на якісний, культурно значущий контент та формування лояльної аудиторії.

Позиціонування видавництва базується на створенні унікальних видань із високим рівнем дизайну, змісту та редакційної підготовки. Значна увага приділяється дитячій літературі, сучасній українській прозі та перекладним виданням високої якості.

Канали продажу включають як традиційні книгарні, так і онлайн-платформи, однак особливу роль відіграють соціальні мережі як інструмент комунікації та просування. Видавництво активно використовує сторітелінг, емоційний маркетинг та взаємодію з аудиторією через культурні проєкти.

У воєнний період стратегія видавництва трансформувалася у напрямі посилення емоційного компоненту. Контент орієнтується на підтримку читачів, формування національної ідентичності та культурної єдності. Це дозволяє не лише зберігати попит, а й зміцнювати довіру до бренду.

Таким чином, маркетингова стратегія нішевого видавництва демонструє ефективність фокусування на вузькому сегменті та використання емоційних факторів як ключового інструменту впливу.

Таблиця 2.6 Порівняння маркетингових стратегій видавництв

Критерій	Vivat	КСД	Нішеве (ВСЛ)
Тип стратегії	Диференціація	цінова	фокус
Канали	digital + офлайн	онлайн	соцмережі
Аудиторія	Широка	масова	вузька
Контент	Різний	масовий	спеціалізований

Аналіз наведених даних свідчить про те, що різні сегменти видавничого ринку використовують відмінні маркетингові підходи, які відповідають їхнім ресурсам, цільовій аудиторії та стратегічним цілям. Великі видавництва орієнтуються на диференціацію та масштабування, масмаркет – на цінову доступність, тоді як нішеві гравці досягають успіху завдяки унікальності контенту та глибокому розумінню потреб своєї аудиторії.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що в умовах воєнного стану найбільш ефективними є гнучкі, адаптивні маркетингові стратегії, які поєднують цифрові інструменти, емоційний вплив та орієнтацію на споживача.

З метою узагальнення результатів проведеного аналізу маркетингових стратегій українських видавництв доцільно застосувати інструмент SWOT-аналізу, який дозволяє комплексно оцінити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність підприємств. Використання цього підходу дає змогу систематизувати сильні та слабкі сторони видавництв, а також визначити можливості та загрози, що формуються в умовах воєнного стану.

Як зазначає Н. В. Куденко, SWOT-аналіз є одним із ключових інструментів стратегічного маркетингу, що забезпечує обґрунтованість управлінських рішень шляхом поєднання внутрішнього та зовнішнього аналізу середовища [12, с. 78].

У контексті видавничої діяльності він дозволяє оцінити ефективність маркетингових стратегій та визначити напрями їх удосконалення.

Узагальнюючи результати аналізу діяльності таких видавництв, як Vivat, Клуб сімейного дозвілля та Видавництво Старого Лева, доцільно представити інтегрований SWOT-аналіз маркетингової діяльності галузі в цілому.

Аналіз наведених даних свідчить про те, що сильні сторони українських видавництв у значній мірі пов’язані з їх здатністю адаптуватися до нових умов функціонування.

Таблиця 2.7 SWOT-аналіз маркетингової діяльності видавництв

Сильні сторони	**Слабкі сторони**
розвиток онлайн-каналів	залежність від попиту
гнучкість стратегій	проблеми логістики
активне використання digital	обмежені ресурси
адаптація до змін	зниження купівельної спроможності
Можливості	**Загрози**
розвиток digital-маркетингу	воєнні дії
вихід на нові ринки	економічна нестабільність
зростання попиту на українське	скорочення попиту
міжнародна співпраця	інфляція та зростання витрат

Зокрема, розвиток онлайн-каналів продажу та активне використання цифрових інструментів маркетингу дозволяють підприємствам підтримувати комунікацію зі споживачами та забезпечувати стабільний рівень реалізації продукції навіть у складних умовах. Висока гнучкість маркетингових стратегій також сприяє швидкому реагуванню на зміни попиту та зовнішнього середовища.

Водночас слабкі сторони видавничої діяльності значною мірою зумовлені зовнішніми факторами. Залежність від платоспроможного попиту, логістичні труднощі та обмеженість ресурсів ускладнюють ефективне функціонування підприємств. Особливо гостро ці проблеми проявляються в умовах воєнного стану, коли економічна нестабільність посилює невизначеність ринкового середовища.

Серед можливостей, що відкриваються перед видавництвами, слід виділити розвиток цифрових технологій, який дозволяє розширювати канали збуту та виходити на нові ринки. Зростання попиту на українську літературу створює передумови для зміцнення позицій національних видавництв, а міжнародна співпраця сприяє інтеграції у світовий культурний простір.

Разом з тим, значні загрози для видавничого ринку пов’язані з воєнними діями, економічною нестабільністю, інфляційними процесами та зниженням купівельної спроможності населення. Ці фактори обмежують можливості розвитку підприємств та потребують постійного вдосконалення маркетингових стратегій.

Отже, проведений SWOT-аналіз підтверджує, що маркетингова діяльність українських видавництв у воєнний час характеризується високим рівнем адаптивності, однак водночас залишається залежною від зовнішніх економічних та соціальних факторів. Це зумовлює необхідність розробки ефективних стратегічних рішень, спрямованих на використання наявних можливостей та мінімізацію впливу загроз.

2.4 Основні проблеми маркетингової діяльності видавництв у воєнний час та напрями вдосконалення маркетингових стратегій

Результати, отримані у процесі дослідження, свідчать про те, що видавничий ринок України в умовах воєнного стану демонструє здатність до адаптації, однак цей процес супроводжується значною кількістю системних проблем. Зокрема, було встановлено, що після різкого спаду у 2022 році ринок поступово відновлюється, змінюється структура попиту, активізуються онлайн-канали продажу та трансформуються маркетингові підходи видавництв. Водночас ці позитивні тенденції не усувають глибинних труднощів, які стримують повноцінний розвиток галузі.

Аналіз споживацької поведінки показав, що в умовах війни читачі стали більш раціональними, чутливими до ціни та орієнтованими на практичну цінність продукту. Крім того, значно змінилися канали придбання книжкової продукції, що змусило видавництва переорієнтувати свою маркетингову діяльність у цифрове середовище. Дослідження маркетингових стратегій провідних українських видавництв підтвердило, що підприємства активно

впроваджують нові підходи, проте змушені діяти в умовах підвищеної невизначеності.

Таким чином, незважаючи на адаптаційні процеси, видавничий ринок України стикається з рядом суттєвих проблем, які мають комплексний характер і охоплюють економічну, логістичну, маркетингову та споживчу сфери. Їх систематизація та аналіз є необхідною передумовою для розробки ефективних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингових стратегій видавництв.

Усі проблеми, з якими стикаються видавництва в умовах воєнного стану, доцільно поділити на чотири основні групи: економічні, логістичні, маркетингові та споживчі (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 Основні проблеми маркетингової діяльності видавництв

Група проблем	Суть	Наслідки
Економічні	падіння доходів	зниження попиту
Логістичні	перебої доставки	зростання витрат
Маркетингові	нестабільний попит	складність планування
Споживчі	зміна поведінки	переорієнтація стратегій

Економічні проблеми є одними з найбільш суттєвих факторів, що впливають на діяльність видавництв. У період воєнного стану спостерігається загальне зниження рівня доходів населення, що безпосередньо позначається на платоспроможному попиті. Як було встановлено у попередньому розділі, книга дедалі частіше перестає бути товаром першої необхідності, що зумовлює скорочення обсягів продажів.

Підвищення цін на папір, поліграфічні послуги та логістику також призводить до зростання собівартості продукції, що ускладнює формування конкурентної цінової політики. Видавництва змушені балансувати між необхідністю підвищення цін і ризиком втрати споживачів. Як наслідок, економічні фактори суттєво обмежують можливості розвитку підприємств та знижують ефективність маркетингової діяльності.

Логістика в умовах війни зазнає значних ускладнень, що впливає на всі етапи руху продукції — від виробництва до кінцевого споживача. Порушення транспортної інфраструктури, перебої у роботі складів, обмеження пересування

та зростання вартості перевезень створюють додаткові труднощі для видавництв.

Особливо актуальною є проблема доставки продукції у різні регіони країни, а також за її межі. Видавництва змушені змінювати логістичні маршрути, шукати нових партнерів та оптимізувати складські запаси. Усе це призводить до збільшення витрат та зниження ефективності операційної діяльності.

Маркетингові проблеми видавництв у воєнний час пов’язані насамперед із високим рівнем невизначеності ринку. Складність прогнозування попиту унеможливлює ефективне планування маркетингових кампаній, визначення тиражів та формування асортименту.

Крім того, відбувається суттєва трансформація каналів продажу. Перехід до онлайн-середовища, з одного боку, відкриває нові можливості, а з іншого – створює залежність від цифрових платформ і потребує додаткових інвестицій у digital-маркетинг. Не всі видавництва мають достатній рівень цифрової компетентності та ресурсів для ефективного використання цих інструментів.

Ще одним викликом є зростання конкуренції у цифровому середовищі, де за увагу споживача борються не лише видавництва, а й інші види контенту. Це ускладнює процес просування книжкової продукції та потребує застосування більш складних маркетингових стратегій.

Зміни у споживацькій поведінці є важливим чинником, що впливає на маркетингову діяльність видавництв. У період війни попит стає нестабільним, що ускладнює його прогнозування та планування виробництва.

Споживачі дедалі частіше відмовляються від імпульсивних покупок, надаючи перевагу більш обдуманим рішенням. Це означає, що традиційні маркетингові інструменти стимулювання попиту стають менш ефективними. Крім того, змінюється мотивація купівлі: зростає значення практичної користі, емоційної підтримки та соціальної значущості продукту.

Таким чином, споживчі фактори суттєво впливають на структуру попиту та змушують видавництва переглядати свої маркетингові підходи.

Аналіз представлених у таблиці даних дозволяє зробити висновок, що всі групи проблем є взаємопов’язаними та взаємно підсилюють одна одну. Економічні труднощі впливають на поведінку споживачів, що, у свою чергу, ускладнює маркетингову діяльність. Логістичні проблеми підвищують витрати та обмежують можливості розповсюдження продукції, що також негативно позначається на рівні продажів.

Отже, маркетингова діяльність українських видавництв у воєнний час характеризується наявністю комплексних проблем, що охоплюють економічну, логістичну, маркетингову та споживчу сфери. Незважаючи на здатність підприємств адаптуватися до нових умов, зазначені труднощі суттєво обмежують їх можливості розвитку та потребують пошуку нових ефективних підходів до управління маркетинговою діяльністю.

Виявлені проблеми зумовлюють необхідність розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингових стратегій видавництв, що буде розглянуто у наступному підпункті дослідження.

Результати другого розділу та проведений SWOT-аналіз (табл. 2.7) засвідчили, що українські видавництва загалом успішно адаптувалися до воєнних умов, однак їхня маркетингова діяльність залишається вразливою до економічної нестабільності, логістичних обмежень і змін у поведінці споживачів. Зокрема, виявлено підвищену цінову чутливість аудиторії, зростання ролі онлайн-каналів, посилення попиту на український контент і потребу в емоційно значущих продуктах.

У цих умовах вдосконалення маркетингових стратегій має ґрунтуватися на поєднанні цифрових інструментів, гнучких цінових рішень, глибокого розуміння аудиторії та релевантного контенту. Нижче подано ключові напрями вдосконалення з практичними прикладами українських видавництв (зокрема Vivat, Клуб сімейного дозвілля, Видавництво Старого Лева).

Таблиця 2.9 Рекомендації щодо вдосконалення маркетингових стратегій

Напрям	Заходи	Очікуваний ефект

Digital	соцмережі, таргет, контент	зростання продажів
Контент	актуальні теми, серії, формати	підвищення попиту
Ціна	акції, бандли, підписки	доступність, лояльність
Канали	онлайн, експорт, права	розширення ринку

Проаналізуємо більш конкретно кожний напрям, який зазначено у таблиці 2.9.

Ключовим вектором розвитку є системне посилення digital-інструментів:

– Соціальні мережі (Instagram, TikTok, Facebook): регулярні рубрики (новинки, добірки, відгуки), відеоформати (shorts/reels), інтерактив (опитування, розіграші).

– Таргетована реклама: сегментація аудиторій за інтересами (батьки, молодь, нон-фікшн), ретаргетинг на відвідувачів сайту.

– Контент-маркетинг: сторітелінг навколо книг і авторів, серії постів «за лаштунками» створення книги.

Так, наприклад Vivat активно використовує відеоконтент і колаборації з блогерами, що підвищує охоплення та конверсію.

Робота з аудиторією. Фокус — на формуванні лояльної спільноти:

– Ком’юніті: книжкові клуби (онлайн/офлайн), спільні читання, події з авторами.

– Персоналізація: рекомендації на основі попередніх покупок, сегментовані розсилки.

– Email-маркетинг: тригерні листи (покинутий кошик, передзамовлення), добірки «для вас».

Так, Клуб сімейного дозвілля використовує базу клієнтів для регулярних персоналізованих пропозицій і акцій.

Цінова політика. В умовах зниження доходів ефективні:

– Акції та знижки: сезонні кампанії, комплекти (бандли), «2+1».

– Гнучкі ціни: диференціація за форматами (папір/е-книга/аудіо).

– Підписки/клубні моделі: щомісячні добірки, бонуси для постійних клієнтів.

З практичного застосування можна зазначити, що КСД застосовує клубні пропозиції та передзамовлення зі знижкою, що стабілізує попит.

Контент-стратегія. Контент має відповідати актуальним запитам:

– Українська тематика: історія, сучасні події, ідентичність.

– Психологія/самодопомога: підтримка в умовах стресу.

– Дитяча література: розвиток і емоційна стабілізація.

Наприклад, Видавництво Старого Лева фокусується на якісному дитячому та емоційно значущому контенті, формуючи довіру бренду.

Канали збуту. Необхідна диверсифікація:

– Онлайн-продажі: власні сайти, маркетплейси, мобільна оптимізація, швидка доставка.

– Міжнародні продажі: експорт, участь у ярмарках, продаж прав на переклади.

Аналіз таблиці 3.2 свідчить, що найбільший ефект досягається за умови комплексного впровадження заходів: поєднання digital-просування з релевантним контентом і гнучкою ціновою політикою забезпечує як короткострокове зростання продажів, так і довгострокову лояльність аудиторії.

Отже, ефективне вдосконалення маркетингових стратегій видавництв у воєнний час передбачає системний підхід: цифровізацію комунікацій, поглиблену роботу з аудиторією, гнучкі цінові рішення та орієнтацію на зміст, що відповідає актуальним потребам суспільства. Реалізація цих напрямів дозволяє не лише компенсувати негативний вплив кризи, а й сформувати нові конкурентні переваги.

2.5 Розробка ефективної моделі маркетингової стратегії для видавництва

У сучасних умовах воєнного стану ефективність функціонування видавничих підприємств значною мірою залежить від здатності швидко адаптувати маркетингову діяльність до змін зовнішнього середовища. Зростання конкуренції, трансформація споживацької поведінки, активний

розвиток цифрових технологій та нестабільність економічної ситуації зумовлюють необхідність формування комплексної та гнучкої маркетингової стратегії, орієнтованої на довгострокову взаємодію зі споживачами.

Сучасна маркетингова стратегія видавництва повинна поєднувати традиційні інструменти просування із digital-технологіями, забезпечувати активну комунікацію з аудиторією, формувати емоційний зв’язок із брендом та враховувати актуальні потреби ринку. Особливого значення набуває використання соціальних мереж, онлайн-платформ, контент-маркетингу, персоналізованих комунікацій та електронної комерції.

Приклад реалізації контент-стратегії видавництва у соціальних мережах наведено в додатку А.

У зв’язку з цим доцільним є розроблення ефективної моделі маркетингової стратегії видавництва, яка дозволить забезпечити стабільність функціонування підприємства, підвищити конкурентоспроможність та адаптивність до сучасних кризових умов. Основні елементи такої моделі узагальнено у таблиці 2.8.

Нами було розроблено узагальнену модель маркетингової стратегії, яка поєднує найефективніші інструменти сучасного маркетингу, враховувала специфіку видавничого ринку та відповідала викликам воєнного часу.

Таблиця 2.11 Основні елементи ефективної маркетингової стратегії видавництва

Елемент стратегії	Характеристика	Очікуваний результат
Digital-маркетинг	Використання соціальних мереж, онлайн-реклами, SEO	Розширення аудиторії
Контент-маркетинг	Створення корисного та тематичного контенту	Підвищення лояльності читачів
Онлайн-продажі	Інтернет-магазини та маркетплейси	Зростання обсягів продажів
Емоційний маркетинг	Формування емоційного зв’язку з	Посилення довіри до

	брендом	видавництва
Партнерські проєкти	Співпраця з блогерами, авторами, медіа	Популяризація видавництва
Персоналізація комунікації	Індивідуальний підхід до аудиторії	Утримання постійних клієнтів

Така модель повинна бути гнучкою, адаптивною та орієнтованою на довгостроковий розвиток, забезпечуючи не лише стабільність діяльності видавництва, а й формування конкурентних переваг. Наочно модель представлено на рисунку 2.3



Рисунок 2.3 – Модель маркетингової стратегії видавництва в умовах війни

Запропонована модель маркетингової стратегії видавництва базується на комплексному поєднанні цифрових інструментів, сучасних комунікаційних підходів та орієнтації на потреби цільової аудиторії. Її впровадження дозволить підвищити ефективність маркетингової діяльності, забезпечити стабільність продажів та зміцнити конкурентні позиції видавництва в умовах воєнного стану.

Першим етапом є комплексний аналіз ринку, що передбачає дослідження зовнішнього середовища, конкурентного середовища та споживацької

поведінки. У сучасних умовах особливу увагу слід приділяти таким факторам, як економічна нестабільність, зміна структури попиту, розвиток цифрових технологій та вплив воєнного стану.

Аналіз ринку дозволяє визначити основні тенденції розвитку галузі, оцінити рівень конкуренції та виявити потенційні можливості для зростання. Без якісного аналітичного підґрунтя формування ефективної маркетингової стратегії є неможливим.

Другим етапом є сегментація ринку та визначення цільової аудиторії. У воєнний час споживачі стають більш диференційованими за своїми потребами, що потребує більш точного підходу до їх класифікації.

Деталізовану сегментацію цільової аудиторії видавництва представлено в додатку Б.

Видавництво повинно чітко визначити, на яку групу споживачів воно орієнтується (молодь, батьки, професійна аудиторія тощо), та враховувати їхні потреби, мотивацію та поведінкові особливості. Це дозволяє підвищити ефективність маркетингових заходів і оптимізувати використання ресурсів.

Третій етап передбачає розробку видавничого продукту, який відповідає потребам цільової аудиторії. У сучасних умовах важливого значення набуває не лише зміст книги, а й її форма, дизайн, формат (друкований, електронний, аудіо).

Особливу увагу слід приділяти актуальності контенту. Як показав аналіз, у воєнний період зростає попит на літературу з українською тематикою, психологічною спрямованістю та освітнім змістом. Це має враховуватися при формуванні продуктового портфеля видавництва.

Четвертий етап моделі полягає у визначенні ефективних каналів розповсюдження продукції. У сучасних умовах пріоритетними є онлайн-канали, які забезпечують доступність продукції незалежно від географічних обмежень.

Водночас доцільно поєднувати різні канали продажу, зокрема власні інтернет-магазини, маркетплейси, соціальні мережі та партнерські мережі.

Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити стабільність продажів.

П’ятий етап передбачає формування ефективної комунікаційної стратегії. У воєнний час особливого значення набуває емоційний маркетинг, який спрямований на встановлення довіри та формування лояльності споживачів.

Комунікація повинна бути регулярною, релевантною та орієнтованою на потреби аудиторії. Використання соціальних мереж, контент-маркетингу, співпраці з лідерами думок дозволяє підвищити ефективність просування продукції.

Заключним етапом є оцінка результативності маркетингової діяльності. Видавництво повинно використовувати систему показників, яка дозволяє оцінити ефективність застосованих інструментів, зокрема обсяги продажів, рівень залученості аудиторії, конверсію та інші метрики.

Регулярний аналіз результатів дозволяє своєчасно коригувати стратегію та підвищувати її ефективність.

Особливістю моделі є наявність зворотного зв’язку, що забезпечує її циклічність. Отримані результати аналізуються та використовуються для вдосконалення наступного циклу маркетингової діяльності. Таким чином, модель не є статичною, а постійно оновлюється відповідно до змін ринку.

Ефективність запропонованої моделі зумовлена кількома ключовими факторами. По-перше, вона базується на глибокому аналізі ринку та споживачів, що забезпечує обґрунтованість управлінських рішень. По-друге, модель орієнтована на використання сучасних цифрових інструментів, які дозволяють розширювати аудиторію та підвищувати ефективність комунікації. По-третє, вона враховує емоційний аспект споживання, що є особливо важливим у кризових умовах.

Крім того, модель передбачає гнучкість у формуванні цінової політики та виборі каналів збуту, що дозволяє адаптуватися до змін економічної ситуації. У сукупності це забезпечує підвищення конкурентоспроможності видавництва та сприяє його стійкому розвитку навіть у складних умовах воєнного часу.

Таблиця 2.10 Ефективність запропонованої моделі маркетингової стратегії

Елемент	Результат	Орієнтовне підвищення
Digital	збільшення охоплення аудиторії	+25–40%
Контент	зростання інтересу до продукції	+20–35%
Канали	збільшення обсягів продажів	+15–30%

Представлені у таблиці показники мають орієнтовний характер та базуються на узагальненні сучасних практик використання цифрових маркетингових інструментів, контент-стратегій та каналів збуту у видавничій сфері. Зокрема, впровадження digital-маркетингу дозволяє суттєво розширити охоплення аудиторії за рахунок використання соціальних мереж і таргетованої реклами.

Оптимізація контент-стратегії, орієнтованої на актуальні потреби споживачів, сприяє підвищенню зацікавленості у видавничій продукції та формуванню лояльної аудиторії. У свою чергу, розвиток онлайн-каналів збуту забезпечує зростання обсягів продажів, що є особливо важливим в умовах обмеженої роботи офлайн-мереж.

Таким чином, впровадження запропонованої моделі дозволяє досягти відчутного економічного ефекту та підвищити ефективність маркетингової діяльності видавництва.

У результаті проведеного дослідження було визначено основні проблеми маркетингової діяльності видавництв в умовах воєнного стану, серед яких ключовими є економічні, логістичні, маркетингові та споживчі фактори. Аналіз показав, що, незважаючи на складні умови функціонування, видавничі підприємства демонструють здатність до адаптації, однак потребують вдосконалення своїх маркетингових стратегій.

Розроблені рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності охоплюють ключові напрями розвитку, зокрема цифровізацію, оптимізацію цінової політики, удосконалення контент-стратегії та розширення каналів збуту.

Їх впровадження дозволяє підвищити ефективність діяльності видавництв та забезпечити їх конкурентоспроможність.

Особливе значення має запропонована модель маркетингової стратегії, яка поєднує сучасні підходи до управління маркетингом та враховує специфіку функціонування ринку в умовах війни. Її використання сприяє систематизації маркетингової діяльності, підвищенню її ефективності та забезпеченню стійкого розвитку видавництва.

Отже, удосконалення маркетингових стратегій видавництв є необхідною умовою їх успішного функціонування в умовах воєнного стану та формує основу для подальшого розвитку галузі в післявоєнний період.

ВИСНОВКИ

У результаті виконання кваліфікаційної роботи було досліджено особливості функціонування видавничого ринку України та формування маркетингових стратегій в умовах воєнного стану. Проведений аналіз дозволив досягти поставленої мети та виконати визначені завдання дослідження.

У ході теоретичного дослідження встановлено, що видавничий ринок є складною системою, яка поєднує економічні, культурні та інформаційні функції. Його основними елементами виступають видавництва, поліграфічні підприємства, канали дистрибуції та споживачі. Доведено, що ефективність функціонування ринку значною мірою залежить від здатності його учасників адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Розгляд теоретичних підходів до формування маркетингових стратегій показав, що важливими інструментами забезпечення конкурентоспроможності видавництв є стратегії диференціації, лідерства за витратами та фокусування, а також використання маркетингового комплексу 4P. Встановлено, що в умовах воєнного стану особливого значення набувають цифрові інструменти маркетингу та онлайн-комунікації зі споживачами.

Дослідження впливу війни на видавничий ринок засвідчило суттєві зміни у попиті, логістиці та виробництві. Встановлено, що споживачі стали більш чутливими до цін, активніше використовують онлайн-канали придбання продукції та виявляють підвищений інтерес до української, історичної, психологічної й дитячої літератури.

Аналіз сучасного стану видавничого ринку України показав, що після значного спаду у 2022 році галузь поступово відновлюється. Спостерігається зростання обсягів продажів, збільшення кількості видавництв, розвиток електронних і аудіоформатів, а також активне впровадження цифрових каналів просування та збуту продукції.

У процесі дослідження визначено основні проблеми маркетингової діяльності видавництв у воєнний час, серед яких зниження купівельної спроможності населення, порушення логістичних ланцюгів, зростання витрат, нестабільність попиту та посилення конкурентної боротьби. Водночас

встановлено, що сучасні умови створюють передумови для активного розвитку digital-маркетингу та нових моделей взаємодії зі споживачами.

На основі проведеного аналізу розроблено рекомендації щодо вдосконалення маркетингових стратегій видавництв, які передбачають розвиток digital-комунікацій, активне використання соціальних мереж, удосконалення контент-стратегії, розширення онлайн-каналів збуту та впровадження гнучкої цінової політики. Запропоновано модель маркетингової стратегії видавництва, що включає аналіз ринкового середовища, визначення цільової аудиторії, формування продукту, вибір каналів розповсюдження, реалізацію маркетингових комунікацій та оцінювання результативності діяльності.

Отже, результати дослідження підтверджують, що видавничий ринок України, незважаючи на складні умови воєнного стану, зберігає потенціал для подальшого розвитку. Ефективне використання сучасних маркетингових стратегій, орієнтованих на цифровізацію, гнучкість управління та потреби споживачів, є важливою передумовою забезпечення конкурентоспроможності та сталого функціонування видавництв у кризових умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

2. Балабанова Л. В. Маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 328 с.

3. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2022. 720 с.

4. Гаврилюк І., Томашевський Ю. Особливості маркетингових досліджень поведінки споживачів в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. С. 45–52.

5. Дослідження читання в Україні : аналітичний звіт. Київ : Український інститут книги, 2024. 120 с.

6. Економічна правда : вебсайт. URL: https://www.epravda.com.ua (дата звернення: 02.06.2026).

7. Звіт про книговидання в Україні. Київ : Книжкова палата України, 2023. 98 с.

8. Зелінська Н. В. Теорія редагування : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 304 с.

9. Ілляшенко С. М. Інноваційний маркетинг. Суми : Університетська книга, 2020. 334 с.

10. Карпенко Н. В. Маркетинг в умовах діджиталізації економіки. Вісник ПУЕТ. 2023. № 1. С. 55–60.

11. Книжковий ринок України під час війни: виклики та перспективи : аналітичний звіт. Київ : Український інститут книги, 2024. 150 с.

12. Крикавський Є. В. Логістика. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. 848 с.

13. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг. Київ : КНЕУ, 2021. 256 с.

14. Liga.net : вебсайт. URL: https://www.liga.net (дата звернення: 02.06.2026).

15. Лук’янець Т. І. Рекламний менеджмент. Київ : КНЕУ, 2021. 300 с.

16. Маркетинг у воєнний час. Економіка України. 2023. № 4. С. 33–40.

17. Маркетингові дослідження у кризових умовах. *Бізнес Інформ*. 2022. № 8. С. 120–125.

18. Михайлин І. Л. Основи журналістики. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 496 с.

19. Окландер М. А. Маркетингова політика підприємства. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 280 с.

20. Особливості маркетингової діяльності на книжковому ринку України. *Підприємництво та торгівля*. 2023. № 2. С. 87–94.

21. Пилипчук В. П. Маркетингові дослідження. Київ : КНЕУ, 2022. 216 с.

22. Примак Т. О. Маркетингові комунікації. Київ : КНЕУ, 2022. 352 с.

23. Про видавничу справу : Закон України від 05.06.1997 № 318/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 02.06.2026).

24. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 02.06.2026).

25. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 02.06.2026).

26. Ромат Є. В. Реклама. Київ : Студцентр, 2021. 480 с.

27. Стратегія розвитку читання на 2021–2025 роки «Читання як життєва стратегія». Київ : Студцентр, 2021. 32 с.

28. Тимошик М. С. Книга для автора, редактора, видавця. Київ : Наша культура і наука, 2020. 560 с.

29. AIN.ua : website. URL: https://ain.ua (accessed: 02.06.2026).

30. Ansoff H. Corporate Strategy. New York : McGraw-Hill, 2020. 251 p.

31. Armstrong G., Kotler P. Marketing. 18th ed. Harlow : Pearson, 2021. 736 p.

32. Chaffey D. Digital Marketing. 8th ed. Harlow : Pearson, 2022. 640 p.

33. Keller K. Strategic Brand Management. 5th ed. Harlow : Pearson, 2021. 608 p.

34. Kotler P., Keller K. Marketing Management. 16th ed. Harlow : Pearson, 2022. 736 p.

35. Porter M. Competitive Strategy. New York : Free Press, 2020. 396 p.

36. Ryan D. Understanding Digital Marketing. 5th ed. London : Kogan Page, 2020. 296 p.

Додаток А

Приклад контент-стратегії видавництва у соціальних мережах

Контент-стратегія є одним із ключових інструментів сучасного digital-маркетингу видавництв, що дозволяє формувати попит, підвищувати впізнаваність бренду та стимулювати продажі. У таблиці наведено приклад тижневого контент-плану з конкретними форматами та прикладами публікацій.

Контент-план видавництва

День	Тип контенту	Формат	Приклад публікації	Мета
Понеділок	Новинка	Пост + фото	“ Вийшла нова книга про психологію тривоги. Ідеально для тих, хто зараз переживає складний період”	Інформування
Вівторок	Освітній	Карусель	“5 фактів про українську історію, які ви не знали (з книги …)”	Залучення
Середа	Відгук	Скрін/відео	“ Відгук читача: ‘Ця книга допомогла мені пережити складний період’”	Довіра
Четвер	Закулісся	Stories/Reels	“Як створюється книга: від рукопису до друку”	Емоційний контакт
П’ятниця	Розважальний	Мем/цитата	“Коли купив нову книгу, але ще не дочитав попередні 5 ”	Охоплення
Субота	Продаж	Пост + CTA	“ -20% на всі дитячі книги тільки сьогодні”	Продаж
Неділя	Ком’юніті	Опитування	“Яку книгу ви читаєте зараз?”	Залучення

Додаток Б

Сегментація цільової аудиторії видавництва

Сегмент	Вік	Інтереси	Що купують	Поведінка	Канали комунікації
Молодь	16–25	self-help, тренди, психологія	книги з саморозвитку, мотивації	активні в соцмережах, купують імпульсивно	TikTok, Instagram
Батьки	25–45	діти, освіта, розвиток	дитячі книги, розвиваючі видання	обдумані покупки, орієнтація на користь	Instagram, Facebook
Дорослі	30+	розвиток, бізнес, психологія	нон-фікшн, біографії	раціональні покупки, читають регулярно	Facebook, email

Декларація
академічної доброчесності
здобувача освітнього ступеня бакалавр
ЗНУ

Я, Буковський Максим Олександрович, студент 4 курсу денної форми навчання спеціальності «Журналістика», освітньо-професійної програми «Редакторсько-видавнича діяльність і медіамоделювання», адреса електронної пошти: flyenishi@gmail.com

— підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота бакалавра на тему «Видавничий ринок України: маркетингові стратегії воєнного часу» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

— заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

— згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____ Підпис _____ студент М.О. Буковський

Дата _____ Підпис _____ керівник Т.М. Плеханова