

Каравасв Д. Д.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЦИФРОВА ІНКЛЮЗІЯ ЯК СТРАТЕГІЯ ESG

Сучасна світова економіка характеризується активними процесами цифрової реструктуризації, де успіх організацій визначається не лише фінансовими показниками, а й рівнем інтеграції у стратегії сталого розвитку та дотриманням стандартів ESG (Environmental – екологічні критерії роботи організації, Social – соціальні критерії, Governance – критерії управління) [1]. В цьому контексті інклюзивне управління перестає бути проявом корпоративної благодійності, трансформуючись у ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності та капіталізації людського потенціалу.

Актуальність створення безбар'єрного віртуального середовища в Україні значно зросла через виклики воєнного стану, що обумовлює гостру потребу ветеранів та людей з інвалідністю у безперешкодному доступі до державних та комерційних послуг. Інклюзія в управлінні підприємствами розглядається як формування такої корпоративної культури, де кожен учасник економічних відносин, незалежно від фізичних чи когнітивних характеристик, відчуває себе повноцінно залученим до процесів [2]. Світовий досвід лідерів ринку, таких як Microsoft та Apple, доводить, що принцип інклюзивного дизайну «дизайн для одного – користь для багатьох» стимулює інновації та дозволяє компаніям отримувати на 19% вищий дохід від впровадження нестандартних рішень [3; 4].

Зокрема, технології VoiceOver, AssistiveTouch та живих субтитрів, інтегровані в ядро операційних систем, демонструють перехід до моделі «вбудованої інклюзії», яка не вимагає додаткових витрат від кінцевого користувача. Фінансовий сектор також демонструє високу адаптивність до нових реалій та стандартів ESG: необанки Revolut та Monobank успішно впроваджують методи «керованої» та «інтуїтивної» інклюзії [5-6]. Якщо британський Revolut робить акцент на фізичній доступності через картки Брайля та голосове управління транзакціями, то український Monobank зосереджується на радикальному спрощенні інтерфейсу та когнітивній доступності, що критично важливо для людей похилого віку та людей з порушеннями уваги.

Варто також навести приклад Державної ініціативи в Україні, зокрема порталу «Дія» [9], що відповідають міжнародним стандартам WCAG 2.1 та впроваджують стратегію «держава як послуга», забезпечуючи соціальну стійкість суспільства через цифрову доступність. Дослідження підтверджує, що компанії, які активно інтегрують інклюзивні практики, демонструють на 28% вищий дохід завдяки залученню раніше «невидимих» сегментів ринку [10].

Ефективна трансформація підприємств вимагає систематичного вдосконалення, реалізації безперервного циклу PDCA (Плануй-Виконуй-Перевірй-Дій), що гарантуватиме стійкість інклюзивних результатів; введення спеціалізованих посад, зокрема, топ-менеджерів з доступності, які координуватимуть роботу IT-відділів, відділів маркетингу та HR, інтегруючи інклюзію в усі бізнес-процеси організації. Відповідальним кроком є створення внутрішніх Центрів інклюзивної експертизи, що дозволить великим компаніям проводити регулярні аудити власних сервісів на відповідність принципам безбар'єрного доступу. Важливим елементом є стимулювання міжнародної сертифікації IT-фахівців через асоціацію IAAP та впровадження практик «занурення», коли розробники тестують власні продукти в умовах обмеженого зору чи моторики.

Механізм «Інклюзивного зворотного зв'язку» та спільні проекти за участю користувачів з певними обмеженнями дозволять швидко усунути бар'єри та створити продукти, які дійсно відповідають потребам ринку. Реалізація цих заходів забезпечить комплексний ефект: соціальний – через реальне забезпечення прав громадян, економічний – через розширення клієнтської бази, та репутаційний – через зростання рейтингу ESG, що має вирішальне значення для залучення міжнародних інвестицій у відбудову України. Синергія інклюзивних практик та цифрових інновацій сприятиме не лише масштабуванню вітчизняного бізнесу, а й дотримання соціальної відповідальності, що є важливим показником успіху в сучасній економіці.

Список використаних джерел:

1. ESG-критерії. Звіт KPMG. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/media/press-releases/2024/12/chomu-biznes-obyraje-esg.html>.
2. Семенча І. Є., Гринько Т. В. Корпоративний менеджмент в Україні: сучасні стратегічні рішення та трансформації бізнес-моделей. *Економічні реалії часу*. 2025. 4. 107-117. DOI: 10.15276/ETR.04.2025.11.

3. Проект Закону про цифрову доступність: законопроект № 11075 від 12.03.2024. Картка законопроекту. Верховна Рада України. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/59411>.
4. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 квіт. 2021 р. № 366-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80>.
5. Inclusive Design: Microsoft Design. URL: <https://inclusive.microsoft.design/>.
6. Accessibility: Apple. URL: <https://www.apple.com/ua/accessibility/>.
7. Accessibility Statement: Revolut Help Centre. URL: <https://help.revolut.com/en-UA/help/profile-and-plan/accessibility/revolut-accessibility-general-information/>.
8. Monobank: офіційний сайт. URL: <https://www.monobank.ua/>.
9. Дія.Безбар'єрність: державний портал. URL: <https://bf.diia.gov.ua/>.
10. Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.1: W3C Recommendation. URL: <https://www.w3.org/TR/WCAG21/>.

Касьян С. К., д-р екон. наук Гринько Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ В УМОВАХ КРИЗИ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасне бізнес-середовище характеризується безпрецедентним рівнем турбулентності, що зумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до здійснення стратегічних змін на підприємствах. Концепція VUCA, яка описує світ через призму волатильності, невизначеності, складності та неоднозначності, набула особливої актуальності в контексті глобальних потрясінь останніх років [1]. Цифрова трансформація економіки, геополітична нестабільність, санкційні режими, логістичні збої глобальних ланцюгів постачання, енергетичні обмеження та регуляторні трансформації формують принципово нові умови функціонування підприємств. За таких обставин здатність організацій швидко адаптуватися до змін та ініціювати власні трансформаційні процеси стає критичним фактором виживання та розвитку.

Сутність сучасних умов здійснення стратегічних змін визначається поєднанням кількох взаємопов'язаних тенденцій. Прискорення темпів технологічних інновацій скорочує життєві цикли продуктів та бізнес-моделей, вимагаючи від підприємств постійного оновлення компетенцій та операційних процесів. Зміна поведінки споживачів під впливом цифровізації трансформує очікування щодо