

Козоріз О.Є.

аспірант

Державний торговельно-економічний університет

Kozoriz Oleksandr

Postgraduate Student

State University of Trade and Economics

РОЛЬ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ДОСТУПНІСТЮ У ФОРМУВАННІ ІНКЛЮЗИВНОГО СЕРЕДОВИЩА В ТУРИЗМІ

THE ROLE OF DIGITAL ACCESSIBILITY MANAGEMENT IN SHAPING AN INCLUSIVE ENVIRONMENT IN TOURISM

У статті проаналізовано вплив цифрової доступності на формування інклюзивного середовища в сучасному туризмі. Розглянуто ключові бар'єри, що обмежують доступ до туристичних послуг для осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших вразливих груп. Особливу увагу приділено стандартам WCAG 2.1 як основі цифрової інклюзії в індустрії. Досліджено приклади ефективного впровадження цифрових рішень у туризмі в Україні та за кордоном. Встановлено, що стратегічне управління цифровою доступністю не лише покращує якість сервісу, а й сприяє розширенню цільової аудиторії, підвищенню конкурентоспроможності та соціальній інтеграції. Запропоновано модель управління цифровою доступністю підприємства сфери туризму та комплекс заходів для підвищення цифрової доступності, включаючи аудит, навчання персоналу, адаптивний дизайн та державно-приватне партнерство як інструменти сталого розвитку.

Ключові слова: інклюзія, цифрова доступність, інклюзивний туризм, інклюзивний розвиток, інклюзивне середовище в туризмі

The article explores the critical role of digital accessibility management in fostering an inclusive environment in the tourism sector. As the global tourism industry evolves, ensuring equal participation of diverse social groups—including persons with disabilities, elderly individuals, and those with temporary mobility or sensory limitations—has become a necessity. Despite international efforts and normative frameworks, numerous barriers – physical, informational, and especially digital – continue to hinder equal access to tourism services. Digital accessibility refers to the ability of all users, regardless of their abilities, to access digital platforms, applications, and services. In tourism, it includes access to booking platforms, websites, virtual tours, and mobile applications. The study highlights the relevance of Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.1 as a global benchmark for developing accessible digital content and outlines the core principles: perceivability, operability, understandability, and robustness. The article identifies the strategic value of embedding digital accessibility into the digital transformation strategies of tourism businesses. Effective management enhances user experience, expands target audiences, and aligns with the goals of sustainable and inclusive tourism. Evidence from the U.S., Spain, and Australia reveals that businesses prioritizing digital accessibility not only fulfill social obligations but also gain market advantages. Ukrainian practice is examined through the analysis of tourism-related websites and mobile platforms. The analysis shows that inconsistency in applying WCAG standards across the industry is a barrier to widespread inclusion. The article concludes by proposing a set of managerial approaches including strategic planning, inclusive design, digital quality monitoring, and staff training to build a sustainable and inclusive digital ecosystem in tourism. Special attention is paid to the development of national regulatory frameworks and public-private partnerships. Overall, the article emphasizes that digital accessibility management is not only a technical requirement but a strategic priority to achieve social equity and business competitiveness in the tourism industry.

Keywords: inclusion, digital accessibility, inclusive tourism, inclusive development, inclusive environment in tourism.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку глобального туристичного ринку дедалі більшого значення набуває питання інклюзивності. Для туризму як важливої сфери соціально-економічної діяльності існує потреба бути відкритим для якомога ширшої аудиторії, враховувати всі категорії населення, включаючи осіб з інвалідністю, людей похилого віку, людей із тимчасовими обмеженнями рухливості, а також інших

вразливих груп. На практиці досі залишається значна кількість бар'єрів – фізичних, інформаційних, організаційних та цифрових – що ускладнюють або унеможливають повноцінну участь представників згаданих категорій осіб у туристичній діяльності. Технологічний прогрес, розвиток цифрових сервісів, застосунків та онлайн-платформ відкривають нові можливості для подолання цих бар'єрів. Світова спільнота вже трива-

лий час акцентує увагу на необхідності формування безбар'єрного середовища. Проте, у практиці туристичного бізнесу цифрова доступність ще не стала системним елементом управління.

Актуальність даного дослідження зумовлена необхідністю удосконалення управлінських механізмів, спрямованих на формування інклюзивного туристичного середовища через цифрові технології, що відповідають сучасним стандартам рівності та доступності. Для України питання цифрової доступності в туризмі набуває особливої актуальності у контексті сучасних соціально-економічних викликів, пов'язаних із реформуванням туристичної галузі, євроінтеграційним вектором та необхідністю розширення можливостей для всіх громадян. Згідно зі Стратегією розвитку туризму та курортів України на період до 2026 року [1], одним із напрямів визначено створення доступного середовища для людей з інвалідністю та інших маломобільних груп населення, що можна досягти, зокрема, й через цифровізацію послуг і адаптацію інфраструктури.

Таким чином, актуальним є питання розробки ефективних управлінських механізмів цифрової доступності, інтеграції інклюзивного підходу в стратегії цифрової трансформації туристичних підприємств та інституцій, а також формування нормативного, технологічного та освітнього підґрунтя для побудови справді інклюзивного цифрового туристичного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження вказують на стрімке зростання значущості цифрової доступності у туризмі. Зокрема, дослідження D. Buhalis і S. Darcy [2] акцентують на важливості інтеграції цифрових технологій для підтримки інклюзивних туристичних послуг. За даними Cassia F., Castellani P., Rossato C., & Vaccarani C. [3], впровадження цифрових рішень, зокрема адаптивних веб-сайтів та мобільних додатків, дозволяє суттєво розширити доступ до туристичних послуг для осіб з особливими потребами. У свою чергу, дослідження J. McKercher [4] показав, що ефективне управління цифровими каналами комунікації прямо впливає на позитивний досвід туристів з інвалідністю. Г. Омельчак [5] у своєму дослідженні зазначає, що цифрова доступність, зокрема використання ІТ-технологій та елементів штучного інтелекту, є

важливим елементом формування безбар'єрного середовища в туризмі. Поряд із цим, аналітичні звіти World Economic Forum [6] підкреслюють недостатній рівень готовності багатьох туристичних підприємств до забезпечення цифрової інклюзії.

Попри наявність значної кількості досліджень, питання розробки ефективних моделей управління цифровою доступністю у туризмі залишається недостатньо вивченим. Зокрема, бракує систематизації підходів до інтеграції цифрової доступності на всіх етапах обслуговування туристів та в управлінських практиках туристичних підприємств.

Формування завдання дослідження. Метою статті є обґрунтування значущості цифрових технологій у забезпеченні рівного доступу до туристичних продуктів та послуг, а також визначення ключових управлінських підходів у забезпеченні цифрової доступності підприємств сфери туризму та формуванні інклюзивного середовища в туризмі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова доступність трактується як можливість безбар'єрного доступу всіх користувачів, незалежно від фізичних, сенсорних або когнітивних особливостей, до цифрових ресурсів, сервісів та інформації через інтернет, мобільні додатки та інші цифрові платформи [7]. У туризмі цифрова доступність включає забезпечення рівного доступу до сайтів бронювання, інформаційних порталів, віртуальних турів, мобільних застосунків та інших онлайн-сервісів, що дозволяють споживачам туристичних послуг ефективно планувати і здійснювати подорожі.

Згідно зі стандартами Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.1 [8], розробка цифрових продуктів у сфері туризму має враховувати чотири основні принципи: сприйнятність, керованість, зрозумілість та стабільність (табл. 1).

Таким чином, цифрова доступність в туризмі є не лише технічним або технологічним питанням – вона стає важливою складовою ширшої концепції соціальної інклюзії. Забезпечення цифрової доступності є передумовою для створення справді інклюзивного туристичного середовища, в якому кожен може повноцінно брати участь у туристичній діяльності.

Таблиця 1

Принципи цифрової доступності згідно WCAG

Принцип	Сутність	Рішення
Сприйнятність	Користувачі повинні мати змогу сприймати інформацію незалежно від сенсорних здібностей	– текстові альтернативи для зображень; – субтитри до відео; – контрастність кольорів; – адаптивний інтерфейс для екранних читувачів
Керованість	Інтерфейс має бути доступним для навігації за допомогою клавіатури або допоміжних пристроїв	– усі функції доступні з клавіатури; – не використовуються мерехтіння, які можуть викликати епілепсію; – зрозуміла структура навігації
Зрозумілість	Контент має бути логічним і передбачуваним	– зрозуміла мова та інструкції; – узгоджене розміщення елементів; – підказки при введенні інформації (наприклад, у формах бронювання)
Надійність	Контент має правильно відображатися на різних пристроях і бути сумісним з майбутніми технологіями	– стандартизована верстка; – використання валідного html-коду

Джерело: побудовано автором на основі даних [8]

Інклюзивне середовище в туризмі є простором безбар'єрних зв'язків та взаємодій між виробниками туристичних продуктів, які впроваджують ідеї інклюзивності у процесах виробництва і споживання туристичних послуг, членами суспільства з різними потребами та державними, громадськими і бізнес-інституціями, що регулюють, координують і підтримують реалізацію туристичних потреб у контексті інклюзивного розвитку. Таким чином можна виокремити основні принципи інклюзивного середовища в туризмі (табл. 2).

На основі викладених принципів ознаками інклюзивного туристичного середовища постають адаптована інфраструктура, що забезпечує фізичний комфорт і безпеку для всіх категорій туристів, доступні цифрові рішення, які враховують потреби користувачів з інвалідністю (аудіоописи, субтитри, голосова навігація, контрастні режими тощо, політика недискримінації в обслуговуванні клієнтів та внутрішніх процесах організації, індивідуалізовані туристичні продукти для різних груп населення, включаючи послуги перекладача, супровід, альтернативні маршрути, міжсекторальна співпраця зацікавлених сторін з метою формування єдиної інклюзивної екосистеми, персонал, обізнаний в принципах інклюзії та цифрової доступності, забезпечення зворотнього зв'язку від представників вразливих груп, який використовується для вдосконалення сервісів, відкрита комунікація, що враховує мовне, культурне та когнітивне розмаїття туристів.

Управління цифровою доступністю є стратегічним інструментом формування інклюзивного туристичного середовища, яке відповідає сучасним соціальним і технологічним викликам. Дані звіту World Economic Forum [6] свідчать про те, що понад 70 % осіб з інвалідністю активно використовують інтернет для планування подорожей, однак близько 65 % з них стикаються з бар'єрами через недоступність онлайн-ресурсів. Це вказує на наявність системної проблеми, яка не лише обмежує права та можливості цієї категорії споживачів, але й звужує комерційний потенціал туристичних компаній.

Значущість цього сегмента підтверджується результатами дослідження Open Doors Organization, [9] за

яким витрати туристів з інвалідністю у США становили майже 50 млрд доларів у період 2022–2024 рр. Таким чином, ігнорування питань цифрової доступності призводить до втрати важливої частки ринку.

Дослідники підкреслюють, що впровадження цифрових технологій, орієнтованих на доступність, не лише сприяє соціальній інтеграції осіб з інвалідністю, але й покращує якість туристичних послуг загалом [2]. Це означає, що цифрова доступність не є винятково соціальною або етичною категорією, а також має стратегічне значення в межах бізнес-моделі туристичних підприємств. Ефективне управління цифровою доступністю: забезпечує реалізацію прав осіб з інвалідністю на рівний доступ до туристичних послуг, підвищує якість користувацького досвіду для всіх клієнтів, сприяє розширенню цільової аудиторії та комерційним прибуткам і є необхідною умовою реалізації принципів сталого та інклюзивного туризму.

Таким чином, цифрова доступність має бути інтегрована в стратегії цифрової трансформації туристичних підприємств як невід'ємний компонент управлінських рішень, що забезпечують інклюзивність, конкурентоспроможність і соціальну відповідальність.

Ефективне управління цифровою доступністю у туризмі передбачає системну реалізацію комплексу заходів, спрямованих на забезпечення рівного доступу до туристичних послуг через цифрові канали комунікації. Серед основних управлінських підходів виокремлюють:

- Стратегічне планування доступності, що включає інтеграцію питань цифрової інклюзії у загальні стратегії розвитку туристичних підприємств.
- Управління якістю цифрових послуг, що орієнтоване на постійний моніторинг відповідності цифрового контенту міжнародним стандартам доступності (зокрема, WCAG 2.1).
- Інклюзивний дизайн та розробка, коли цифрові продукти створюються з урахуванням потреб користувачів з інвалідністю на всіх етапах проектування.
- Навчання персоналу, яке передбачає підвищення обізнаності працівників про вимоги до цифрової доступності та способи її забезпечення.

Таблиця 2

Принципи інклюзивного середовища в туризмі

Принцип	Сутність
Доступність (фізична, цифрова, економічна, культурна)	Створення умов, за яких туристичні ресурси, послуги та інформація можуть бути легко досяжними та зрозумілими для всіх осіб, незалежно від їхніх фізичних, сенсорних, економічних чи соціокультурних характеристик
Рівність можливостей для всіх споживачів туристичних послуг	Всі люди мають отримувати однакові умови для доступу до туристичних продуктів і послуг, без дискримінації. Туристичні підприємства, готелі, заклади харчування тощо повинні забезпечувати однакову якість обслуговування, незалежно від віку, статі, стану здоров'я чи соціального статусу клієнта. Рівність також передбачає адаптацію сервісів до індивідуальних потреб і уникнення уніфікованих підходів, які виключають частину споживачів
Повага до різноманіття та особливих потреб кожної людини	Підприємства сфери туризму повинні не просто «допускати» відмінності, а активно враховувати їх у плануванні і реалізації продуктів, сервісів і комунікації
Комплексність в організації туристичного процесу	Інклюзивність має інтегруватися у всі етапи туристичної діяльності: від дослідження ринку й планування маршруту до обслуговування туристів та зворотного зв'язку. Комплексний підхід передбачає міжсекторальну взаємодію – координацію дій між бізнесом, державними структурами, освітніми установами, технологічними компаніями та громадськими організаціями

Джерело: сформовано автором

За даними звіту Accessibility-Test.org [10], підприємства, що інтегрували стратегії цифрової доступності, повідомили про зростання залучення нових клієнтів на 19 %.

Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) є ключовим фактором у інклюзивному розвитку туризму. Вони сприяють подоланню фізичних та інформаційних бар'єрів, дозволяючи особам з особливими потребами отримувати всю необхідну інформацію для планування подорожі у зручному форматі. Серед основних інноваційних рішень можемо відзначити веб-сайти з адаптивним дизайном і підтримкою допоміжних технологій (екранних читачів, альтернативного вводу тощо), мобільні додатки для навігації і доступності локацій, віртуальні тури з інклюзивними характеристиками (аудіоописи, субтитри, 3D-моделювання), штучний інтелект для персоналізованого супроводу туристів із особливими потребами.

За даними Statista [11], понад 60 % туристичних компаній у Європі використовують ІКТ для покращення доступності своїх послуг, при цьому 35 % компаній зазначили зростання лояльності клієнтів завдяки впровадженню цифрових рішень для людей з інвалідністю.

Зарубіжний досвід демонструє важливість державного регулювання та партнерства між урядом, бізнесом і громадськими організаціями у забезпеченні цифрової доступності туризму. У США впровадження стандартів доступності ADA (Americans with Disabilities Act) значно вплинуло на підвищення цифрової інклюзії туристичних послуг. Наприклад, великі туристичні компанії, такі як Marriott International і Expedia, мають спеціалізовані вебпортали з акцентом на доступність для осіб з інвалідністю. В Іспанії державна програма «Spain is Accessible» активно підтримує розробку цифрових ресурсів для безбар'єрного туризму, фінансуючи ініціативи щодо розробки інклюзивних мобільних застосунків і віртуальних гідів. В Австралії уряд надає гранти туристичним підприємствам на удосконалення цифрових платформ відповідно до вимог доступності, що стимулює бізнес-інновації у сфері інклюзивного туризму.

Цифрова трансформація туристичної галузі України набирає обертів, проте питання цифрової доступності залишається актуальним. Згідно з дослідженням, проведеним Програмою розвитку ООН (ПРООН) у 2024 році, лише 24% урядових веб-сайтів України мають достатній або високий рівень доступності для осіб з інвалідністю, що свідчить про поступове, але повільне покращення ситуації [12]. Серед основних перешкод на шляху до забезпечення цифрової доступності в туристичному секторі можна відзначити низький рівень обізнаності про стандарти цифрової доступності серед розробників та власників туристичних веб-ресурсів, відсутність нормативного регулювання щодо обов'язковості дотримання стандартів доступності для приватного сектору, технічні бар'єри, такі як недостатній контраст тексту, відсутність альтернативного тексту для зображень та некоректна навігація за допомогою клавіатури, цифровий розрив, підтверджений даними, що 17% українців не користуються цифровими послугами через відсутність доступу до Інтернету або необхідного обладнання [13].

Позитивні тенденції у забезпеченні цифрової доступності в Україні можна простежити як у держав-

ному, так і приватному секторах. Зокрема, національна цифрова платформа «Дія», а також її спеціалізований розділ «Дія. Безбар'єрність» відповідають ключовим вимогам веб-доступності, що узгоджуються з міжнародними стандартами WCAG 2.1. Платформа забезпечує інклюзивний доступ до електронних послуг завдяки впровадженню адаптивного дизайну, інтерфейсів, зручних для користувачів з порушеннями зору та моторики, а також наявності альтернативних форматів подання інформації.

Варто також відзначити зростання рівня цифрової доступності на сайтах окремих обласних державних адміністрацій, зокрема у містах Вінниця, Львів та Харків, де впроваджено адаптивні веб-інтерфейси та структуровану навігацію, що дозволяє ефективно взаємодіяти з контентом особам із сенсорними та когнітивними особливостями.

У приватному секторі прикладами ефективною цифрової доступності є готелі преміум-класу, зокрема Premier Palace Hotel Kyiv та Fairmont Grand Hotel Kyiv, які впроваджують сучасні цифрові рішення з урахуванням потреб осіб з інвалідністю. Це, зокрема, включає можливість онлайн-бронювання з використанням доступного інтерфейсу, наявність інформації про безбар'єрну інфраструктуру, а також адаптацію цифрових сервісів відповідно до стандартів інклюзивного дизайну.

Беручи до уваги принципи цифрової доступності, на основі рішень, визначених до кожного з них у таблиці 1, визначимо рівень цифрової доступності веб-сайтів популярних серед туристів українських туристичних операторів та готелів (табл. 3).

В цілому більшість веб-сайтів проаналізованих туристичних операторів мають середній рівень доступності. Найкращими прикладами цифрової доступності серед туроператорів є TPG і KOMPAS, які забезпечують високу якість за всіма критеріями WCAG. Join UP! демонструє сильні сторони у керованості й надійності, але потребує вдосконалення в аспекті візуального дизайну (сприйнятість) і змісту. Coral Travel та ALF мають помітні недоліки, зокрема в області сприйнятності, що свідчить про потребу оптимізації візуального контенту (контрастність, альтернативний текст тощо).

У порівнянні з туристичними операторами готелі демонструють кращі показники цифрової доступності. Найкращі результати серед досліджуваних об'єктів продемонстрували готелі класу люкс Premier Palace та Fairmont. Radisson Blu Hotel Kyiv 4* має найменш оптимізований сайт з точки зору візуального сприйняття, а готель Турист 3* для своєї категорії показав досить позитивний результат, що свідчить про наявність зусиль щодо покращення цифрової доступності веб-сайтів готелів у різних ринкових нішах.

Усі проаналізовані веб-сайти певною мірою відповідають принципам WCAG, однак лише окремі підприємства забезпечують повноцінну доступність для користувачів з різними потребами. Це свідчить про нерівномірність впровадження стандартів доступності, потребу в підвищенні загальної цифрової грамотності, необхідність розробки обов'язкових вимог цифрової доступності у сфері туризму.

Розвиток цифрової доступності в туризмі має ґрунтуватися на комплексному стратегічному підході, що охоплює як національний, так і локальний рівні

Порівняльний аналіз цифрової доступності веб-сайтів українських туристичних операторів та готелів

Назва	Сприйнятність	Керованість	Зрозумілість	Надійність
<i>Туристичні оператори</i>				
Join UP!	Середній	Високий	Середній	Високий
Coral Travel	Середній	Середній	Середній	Середній
TPG	Високий	Високий	Високий	Високий
ALF	Середній	Високий	Високий	Середній
KOMPAS	Високий	Високий	Високий	Високий
<i>Готелі</i>				
Premier Palace Hotel Kyiv 5*	Високий	Високий	Високий	Високий
Fairmont Grand Hotel Kyiv 5*	Високий	Високий	Високий	Високий
Готель Україна 4*	Високий	Високий	Середній	Середній
Radisson Blu Hotel Kyiv 4*	Низький	Середній	Середній	Високий
Готель Турист 3*	Середній	Високий	Середній	Середній

Джерело: сформовано автором

управління. Одним із ключових напрямів є інтеграція принципів універсального дизайну у всі етапи створення цифрових туристичних продуктів – від концепції до реалізації. Це означає врахування потреб всіх користувачів, зокрема людей з порушеннями зору, слуху, опорно-рухового апарату, а також осіб похилого віку.

Ще один важливий аспект – формування нормативно-правової бази, що зобов'язує туристичні підприємства дотримуватися стандартів цифрової доступності, наприклад, WCAG 2.1 (Web Content Accessibility Guidelines), адаптованих до українського контексту. Такий підхід активно впроваджується у країнах ЄС та може бути ефективно адаптований в Україні з урахуванням реалій галузі.

До стратегічних кроків також належить створення національної програми розвитку цифрової доступності в туризмі, яка передбачатиме фінансову підтримку, навчання персоналу, цифрову трансформацію туристичної інфраструктури, а також моніторинг результатів через систему цифрових індикаторів доступності.

Для досягнення реального ефекту від управління цифровою доступністю на туристичних підприємствах варто сфокусувати увагу на наступних аспектах діяльності:

1. Аудит цифрових ресурсів – регулярне тестування веб-сайтів, мобільних додатків та інших цифрових платформ на предмет відповідності стандартам доступності, із залученням людей з інвалідністю.

2. Навчання персоналу – проведення тренінгів для фахівців у сфері туризму з питань цифрової доступності, зокрема принципів універсального дизайну, мовної простоти, інтерфейсної зручності.

3. Інклюзивний цифровий маркетинг – адаптація контенту (відео з субтитрами, тексти легкого читання, зображення з альтернативним описом), що забезпечує розуміння інформації широким колом споживачів.

4. Розробка інклюзивних мобільних застосунків – включення функцій голосового управління, масштабування шрифтів, інтеграції з програмами читання з екрана (screen readers).

5. Співпраця з громадськими організаціями – залучення представників цільових груп до проєктування та тестування цифрових рішень для отримання зворотного зв'язку.

Таким чином, досягнення реального ефекту від впровадження цифрової доступності на туристичних підприємствах потребує системного підходу, що охоплює як технологічні, так і організаційні аспекти. Створення національної програми розвитку цифрової доступності в туризмі має стати ключовим кроком на рівні державної політики. Її реалізація повинна включати: фінансову підтримку малого та середнього бізнесу у цифровій трансформації, розбудову людського капіталу шляхом навчання персоналу з питань інклюзивного дизайну, удосконалення цифрової інфраструктури із фокусом на універсальність та зручність, моніторинг ефективності через систему цифрових індикаторів доступності (інструменти WCAG-аналізу, user experience-тестування тощо).

З огляду на викладене доцільною є розробка моделі управління цифровою доступністю підприємств сфери туризму (рис. 1), яка забезпечить практичну реалізацію принципів цифрової доступності. Згідно запропонованої моделі врахування міжнародних стандартів доступності (зокрема, WCAG 2.1, ISO/IEC 30071-1, European Accessibility Act тощо) та фокус на успішних кейсах запровадження цифрової доступності лежить в основі подальшого стратегічного планування та імплементації необхідних заходів, а також є важливою ланкою регулярного аудиту цифрової доступності підприємства, що в свою чергу виступає підґрунтям вдосконалення та реалізації інновацій.

Стратегічне планування в свою чергу охоплює формування цифрової інклюзивної політики на рівні підприємства як офіційне закріплення принципів цифрової доступності у діяльності підприємств. Це забезпечить стабільність і сталість підходів до доступності, роблячи їх частиною організаційної політики, а не тимчасовою ініціативою. Крім того стратегічним плануванням має бути передбачено визначення чітких та досяжних цілей і пріоритетів у сфері доступності, що дозволить зосередити ресурси на найбільш важливих аспектах, інтеграція цифрової доступності до загальної бізнес-стратегії, що забезпечить конкурентні переваги та розширення цільової аудиторії, залучення топ-менеджменту до підтримки інклюзивності через підвищення обізнаності керівництва щодо значення цифрової доступ-

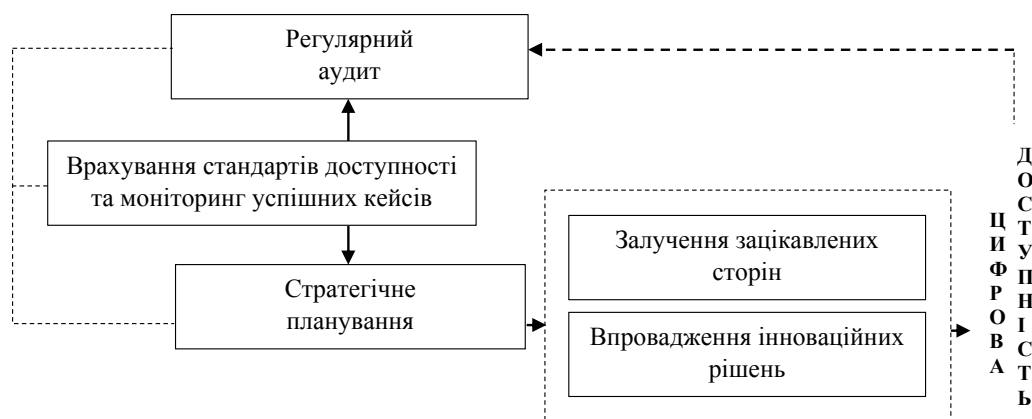


Рис. 1. Модель управління цифровою доступністю підприємства сфери туризму

Джерело: сформовано автором

ності, включення показників цифрової доступності до КРІ менеджерів тощо.

Досягнення цифрової доступності не є можливим без відповідних технологічних рішень та впровадження інновацій. В сучасних умовах даний процес може включати використання таких інновацій як штучний інтелект, розпізнавання жестів, інтерфейси на основі голосового управління, адаптивних інтерфейсів, допоміжних технологій, таких як екранів Брайля, програмного забезпечення для читання з екрану тощо.

Залучення зацікавлених сторін передбачає активну участь представників тих груп, яких безпосередньо стосуються цифрові продукти – особливо людей з інвалідністю, фахівців із доступності, громадських організацій, освітніх установ і професійних спільнот. Цей етап базується на принципах співтворення, зворотного зв'язку та соціального партнерства. Основними напрямками реалізації даного аспекту управління цифровою доступністю можуть бути:

- Включення представників маломобільних груп до процесів розробки продуктів, що дозволить створювати продукти, які відповідають реальним потребам користувачів, а не лише технічним стандартам. Зокрема, це може бути співпраця з людьми, які мають різні типи інвалідності (порушення зору, слуху, моторики) на етапі дизайну, тестування і вдосконалення цифрових рішень, а також створення тестових груп, що можуть виявити бар'єри, які недоступні для виявлення розробниками.

- Проведення опитувань та залучення фокус-груп, що дозволить підприємствам приймати обґрунтовані рішення щодо пріоритетів і ресурсів для покращення доступності.

- Партнерство з неурядовими організаціями та освітніми закладами щодо доступності, сприятиме формуванню стабільних каналів підтримки, знань і ресурсів для постійного вдосконалення цифрових рішень. Крім того, це може зміцнити репутацію підприємства як соціально відповідального.

Регулярний аудит цифрової доступності – це регулярне, систематичне тестування та оцінювання цифрових продуктів і сервісів підприємства (веб-сайтів, мобільних застосунків, онлайн-сервісів) на відповідність вимогам доступності та потребам споживачів.

Аудит дозволяє не лише виявляти поточні недоліки, а й будувати систему постійного вдосконалення. Завдяки цьому підприємство діє проактивно, усуваючи бар'єри ще на етапі їх формування. Результати аудиту стають емпіричною основою для стратегічного планування. Вони вказують, які з напрямів потребують першочергової уваги (наприклад, навігація сайтом, контент або адаптивність інтерфейсу), і дозволяють ефективно розподіляти ресурси. Аналіз помилок, виявлених під час аудиту, формує технічне завдання для впровадження інноваційних рішень: адаптивних інтерфейсів, голосових команд, інтеграції зі screen reader'ами, тощо. До того ж, постійний аудит забезпечує зворотний зв'язок, що дозволяє покращити юзабіліті сервісів для всіх користувачів. Це створює позитивне враження, підвищує лояльність і задоволення клієнтів. Регулярний аудит створює індикатори ефективності (наприклад, відсоток сторінок, що відповідають WCAG 2.1), які можна включати до системи оцінки роботи персоналу, зокрема топ-менеджменту. У запропонованій моделі управління цифровою доступністю аудит – це базова і початкова ланка, від якої залежить подальша ефективність. Його результати стають входом для стратегічного планування, він дозволяє перевірити впроваджені інновації на предмет ефективності, підтримує зворотний зв'язок зі споживачами цифрових продуктів, служить механізмом контролю виконання політики доступності.

Отже, запропонована інтегрована модель дозволяє забезпечити системний підхід до управління цифровою доступністю, підвищити конкурентоспроможність підприємства завдяки орієнтації на ширше коло споживачів, відповідати вимогам законодавства та міжнародних стандартів, сприяти соціальній відповідальності та сталому розвитку туризму.

Висновки. Управління цифровою доступністю в туризмі є критично важливим фактором у побудові інклюзивного середовища, що враховує потреби різних соціальних груп. Як показує досвід, ефективне впровадження цифрових інклюзивних рішень дозволяє не лише зменшити бар'єри для осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших вразливих категорій, а й сприяє загальному підвищенню якості туристичних послуг, розширенню ринку споживачів та зміцненню конкурентоспроможності бізнесу. Формування інклюзивного

середовища неможливе без системного підходу до цифрової доступності, що має стати невід'ємною частиною управлінських стратегій туристичних підприємств. У контексті цифрової трансформації туристич-

ної сфери управління цифровою доступністю стає не лише етичним чи соціальним завданням, а й ключовим інструментом сталого розвитку та забезпечення рівності в доступі до туристичного продукту.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 р. №168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 09.05.2025).
2. Buhalis D., Darcy S. *Accessible Tourism: Concepts and Issues*. 2-е вид. Bristol: Channel View Publications, 2023. 375 с.
3. Cassia, F., Castellani, P., Rossato, C., & Baccarani, C. Finding a way towards high-quality, accessible tourism: the role of digital ecosystems. *The TQM Journal*. 2021. No 33(1), P. 205–220. DOI: <https://doi.org/10.1108/TQM-03-2020-0062>
4. McKercher, B., & Darcy, S. Re-conceptualizing barriers to travel by people with disabilities. *Tourism Management Perspectives*. 2018. No 26, P. 59–66. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.01.003>
5. Омелячак Г. (2024) Цифрова доступність при формуванні безбар'єрного середовища в туризмі. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2024. Вип. 3(2), с. 46–55. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20240302.05>
6. World Economic Forum. Travel and Tourism Development Index 2024: Insights Report. World Economic Forum: веб-сайт. URL: <https://www.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/> (дата звернення: 09.05.2025).
7. Digital Economy and Society Index (DESI) 2022. European Commission: веб-сайт. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> (дата звернення: 10.05.2025).
8. Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.1. W3C: веб-сайт. URL: <https://www.w3.org/TR/WCAG21/> (дата звернення: 10.05.2025).
9. Open Doors Organization Market Studies. Open Doors Organization : веб-сайт. URL: <https://opendoorsnfp.org/market-studies/> (дата звернення: 10.05.2025).
10. ROI of Digital Accessibility Investments in Business Growth. Accessibility-Test.org: веб-сайт. URL: https://accessibility-test.org/blog/industries/roi-of-digital-accessibility-investments-in-business-growth/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 11.05.2025).
11. Statista. Share of tourism companies using ICTs for accessibility in Europe in 2024. Statista: веб-сайт. URL: <https://www.statista.com/statistics/> (дата звернення: 11.05.2025).
12. United Nations Development Programme. Accessibility of Ukrainian government websites increases for fourth year in a row. 2025. UNDP: веб-сайт. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/accessibility-ukrainian-government-websites-increases-fourth-year-row> (дата звернення: 12.05.2025).
13. Some 17% of Ukrainians do not use digital services, have no Internet access. Interfax Ukraine: вебсайт. URL: <https://en.interfax.com.ua/news/general/782737.html> (дата звернення: 12.05.2025).

References:

1. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku [On approval of the Strategy for the Development of Tourism and Resorts for the period until 2026]. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 16.03.2017. № 168-p. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text> (accessed May 9, 2025). (in Ukrainian)
2. Buhalis D., Darcy S. (2023) *Accessible Tourism: Concepts and Issues*. 2-nd edition. Bristol: Channel View Publications,
3. Cassia, F., Castellani, P., Rossato, C., & Baccarani, C. (2021) Finding a way towards high-quality, accessible tourism: the role of digital ecosystems. *The TQM Journal*, vol. 33(1), pp. 205–220. DOI: <https://doi.org/10.1108/TQM-03-2020-0062>
4. McKercher, B., & Darcy, S. (2018) Re-conceptualizing barriers to travel by people with disabilities. *Tourism Management Perspectives*, vol. 26, pp. 59–66. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.01.003>
5. Omelchak H. (2024) Tsyfrova dostupnist pry formuvanni bezbar'ernihoho seredovyscha v turyzmi [Digital accessibility in the formation of a barrier-free environment in tourism]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, vol. 3(2), pp. 46-55. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20240302.05> (in Ukrainian)
6. World Economic Forum. Travel and Tourism Development Index 2024: Insights Report. World Economic Forum. Available at: <https://www.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/> (accessed May 9, 2025).
7. Digital Economy and Society Index (DESI) 2022. Available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> (accessed May 10, 2025).
8. Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.1. Available at: <https://www.w3.org/TR/WCAG21/> (accessed May 10, 2025).
9. Open Doors Organization Market Studies Available at: <https://opendoorsnfp.org/market-studies/> (accessed May 10, 2025).
10. ROI of Digital Accessibility Investments in Business Growth. Available at: https://accessibility-test.org/blog/industries/roi-of-digital-accessibility-investments-in-business-growth/?utm_source=chatgpt.com (accessed: May 11, 2025).
11. Statista. Share of tourism companies using ICTs for accessibility in Europe in 2024. Available at: <https://www.statista.com/statistics/> (accessed May 11, 2025).
12. United Nations Development Programme. Accessibility of Ukrainian government websites increases for fourth year in a row. 2025. Available at: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/accessibility-ukrainian-government-websites-increases-fourth-year-row> (accessed May 12, 2025).
13. Some 17% of Ukrainians do not use digital services, have no Internet access. Available at: <https://en.interfax.com.ua/news/general/782737.html> (accessed May 12, 2025).