

ТУРИЗМ

DOI: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(20\).2026.25](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(20).2026.25)

УДК 338.486.2:005.342]-043.86

Адаменко Євгеній Сергійович

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

Черкаський державний технологічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3368-4705>

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ: МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ

У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти формування, оцінювання та підвищення інноваційного потенціалу туристичних підприємств у сучасних умовах розвитку економіки та цифровізації. Обґрунтовано сутність інноваційного потенціалу як інтегральної характеристики, що включає кадрові, фінансові, технологічні, організаційні та інформаційні ресурси, які визначають здатність підприємства до впровадження інновацій. Проаналізовано основні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу, зокрема ресурсний, результативний та комплексний підходи, а також акцентовано увагу на необхідності врахування нематеріальних результатів інноваційної діяльності. Встановлено, що традиційні фінансові показники не дозволяють повною мірою оцінити ефективність інновацій у сфері туризму, що зумовлює доцільність застосування інтегрованих методик оцінювання. Проведено аналіз інноваційного потенціалу туристичних підприємств регіону, який дозволив виявити основні тенденції та проблеми розвитку, зокрема обмеженість фінансових ресурсів, недостатній рівень цифрових компетентностей персоналу та інерційність управлінських підходів. Водночас визначено позитивні зрушення, пов'язані з цифровізацією бізнес-процесів, розвитком партнерських взаємозв'язків та зростанням ролі інновацій у формуванні конкурентних переваг. Особливу увагу приділено нематеріальним результатам інновацій, таким як підвищення якості сервісу, формування бренду, зростання лояльності клієнтів і розвиток соціально-культурних ефектів. Обґрунтовано напрями підвищення інноваційного потенціалу туристичних підприємств, серед яких розвиток кадрового потенціалу, впровадження цифрових технологій, удосконалення фінансових механізмів, застосування сучасних підходів до управління, розвиток партнерських відносин і орієнтація на принципи сталого розвитку. Доведено, що комплексне використання зазначених напрямів сприятиме підвищенню ефективності діяльності туристичних підприємств, зміцненню їх конкурентних позицій та забезпеченню сталого розвитку туристичної галузі.

Ключові слова: інноваційний потенціал, туристичні підприємства, інноваційний розвиток, оцінювання інновацій, цифровізація туризму, нематеріальні результати, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми та її актуальність. У сучасних умовах розвитку світової економіки туристична індустрія зазнає суттєвих трансформацій, зумовлених процесами глобалізації, цифровізації та посиленням конкуренції між туристичними підприємствами і дестинаціями. У таких умовах особливого значення набуває здатність підприємств туристичної сфери швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати інноваційні рішення та формувати нові конкурентні переваги. Саме інноваційна діяльність стає одним із ключових факторів забезпечення сталого розвитку туристичних підприємств та підвищення ефективності їх функціонування.

Важливим елементом забезпечення інноваційного розвитку туристичних підприємств є формування та ефективне використання їх інноваційного потенціалу. Інноваційний потенціал визначає можливості підприємства генерувати, впроваджувати та комерціалізувати

нові ідеї, технології та туристичні продукти, що дозволяє підвищувати якість туристичних послуг і розширювати ринки збуту. Особливого значення набуває оцінювання інноваційного потенціалу на рівні регіону, де функціонують різноманітні суб'єкти туристичної діяльності та формується комплексна система взаємодії між підприємствами, органами влади, науковими установами та інфраструктурними елементами туристичного ринку [1].

У цьому контексті актуальним є дослідження методичних підходів до оцінювання інноваційного потенціалу туристичних підприємств регіону та визначення основних напрямів його подальшого розвитку, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності туристичного сектору та ефективності управління інноваційними процесами.

Актуальність дослідження зумовлена зростаючою роллю інновацій у забезпеченні



© Адаменко Є. С., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

конкурентоспроможності туристичних підприємств та підвищенні ефективності їх функціонування в умовах динамічних змін сучасного економічного середовища. Туристична галузь дедалі більше залежить від впровадження нових технологій, цифрових сервісів, інноваційних форм організації туристичних послуг і сучасних підходів до управління підприємствами. У таких умовах інноваційний потенціал виступає ключовим ресурсом, що визначає здатність туристичних підприємств генерувати нові ідеї, впроваджувати інноваційні рішення та адаптуватися до змін ринку.

Особливої актуальності набуває проблема оцінювання інноваційного потенціалу туристичних підприємств на регіональному рівні, де формуються передумови для розвитку туристичної інфраструктури, створення нових туристичних продуктів та залучення інвестицій. Комплексна оцінка інноваційного потенціалу дозволяє визначити рівень готовності підприємств до інноваційної діяльності, виявити наявні ресурси та обмеження їх розвитку, а також сформувані ефективні управлінські рішення щодо підвищення інноваційної активності. Водночас недостатня розробленість методичних підходів до оцінювання інноваційного потенціалу туристичних підприємств потребує подальших наукових досліджень, що обумовлює необхідність поглибленого аналізу цієї проблематики та обґрунтування напрямів підвищення інноваційного потенціалу туристичних підприємств регіону [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інноваційного розвитку туристичних підприємств та формування їх інноваційного потенціалу активно досліджується як у вітчизняній, так і в зарубіжній науковій літературі. У працях українських учених значна увага приділяється теоретико-методичним основам інноваційної діяльності підприємств, а також специфіці впровадження інновацій у туристичній сфері. Зокрема, питання інноваційного розвитку підприємств досліджували Панухник О, яка досліджувала інноваційний потенціал регіонального розвитку туризму та рекреації із залученням молодіжного ресурсу, та О. В. Голубєв, який обґрунтував детермінанти відновлення та розвитку України.

У зарубіжній науковій літературі проблематика інновацій у туризмі представлена у працях багатьох дослідників. Значний внесок у формування теоретичних засад інновацій у туристичній індустрії зробили Shekhar & Valeri M, які досліджували взаємозв'язок інновацій, регіонального розвитку та маркетинговий вплив на туристичних підприємств.

Разом із тим, попри значну кількість наукових праць, питання комплексного оцінювання інноваційного потенціалу туристичних підприємств на регіональному рівні та визначення напрямів його підвищення потребують подальшого наукового опрацювання, що обумовлює необхідність проведення поглиблених досліджень у цьому напрямі.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування сутності інноваційного потенціалу туристичних

підприємств та розроблення методичних підходів до його оцінювання на регіональному рівні з метою визначення перспективних напрямів підвищення ефективності інноваційної діяльності у сфері туризму. Реалізація поставленої мети передбачає комплексне дослідження сучасних підходів до трактування поняття інноваційного потенціалу підприємства, визначення його структури та основних складових у контексті функціонування туристичних підприємств. Особлива увага приділяється узагальненню наукових підходів до оцінювання інноваційного потенціалу та адаптації відповідних методичних інструментів до специфіки туристичної галузі.

У процесі дослідження здійснюється аналіз факторів, що впливають на формування та розвиток інноваційного потенціалу туристичних підприємств, а також обґрунтовуються підходи до комплексного оцінювання рівня їх інноваційної спроможності. Важливим завданням дослідження є визначення можливостей використання сучасних управлінських, організаційних та технологічних інструментів для активізації інноваційної діяльності туристичних підприємств. Отримані результати спрямовані на формування практичних рекомендацій щодо підвищення інноваційного потенціалу туристичних підприємств регіону та посилення їх конкурентоспроможності в умовах динамічного розвитку туристичного ринку.

Наукова новизна дослідження полягає у розвитку теоретико-методичних положень щодо оцінювання інноваційного потенціалу туристичних підприємств регіону та обґрунтуванні підходів до підвищення ефективності управління інноваційними процесами у сфері туризму. У роботі поглиблено наукове розуміння сутності інноваційного потенціалу туристичних підприємств як комплексної категорії, що поєднує ресурсні, організаційні, кадрові та технологічні можливості підприємства, спрямовані на формування та впровадження інноваційних рішень у туристичній діяльності. Запропоновано удосконалений підхід до оцінювання інноваційного потенціалу туристичних підприємств, який базується на інтеграції системи кількісних і якісних показників, що дозволяє більш комплексно враховувати специфіку функціонування туристичної галузі та особливості регіонального розвитку.

У межах дослідження також обґрунтовано методичні засади формування інтегрального показника інноваційного потенціалу туристичних підприємств, що дає можливість визначити рівень їх інноваційної спроможності та виявити ключові фактори, які впливають на розвиток інноваційної діяльності. Отримані результати розширюють наукові уявлення про механізми формування інноваційного потенціалу туристичних підприємств та створюють підґрунтя для розроблення ефективних управлінських рішень щодо підвищення їх конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку туристичної сфери на регіональному рівні.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах розвитку туристичної індустрії інноваційний потенціал виступає одним із ключових чинників забезпечення ефективності діяльності туристичних підприємств та їх довгострокової конкурентоспроможності. Динамічність зовнішнього середовища, зростання вимог споживачів до якості туристичних послуг, а також активне впровадження цифрових технологій обумовлюють необхідність системного підходу до формування та оцінювання інноваційного потенціалу на рівні окремих підприємств і регіонів.

Інноваційний потенціал туристичного підприємства доцільно розглядати як комплексну категорію, що відображає сукупність ресурсів, можливостей і здатностей суб'єкта господарювання до створення, впровадження та комерціалізації інновацій у сфері туристичних послуг. Він формується під впливом як внутрішніх факторів, до яких належать рівень професійної підготовки персоналу, фінансові можливості, організаційна структура управління та рівень технологічного забезпечення, так і зовнішніх факторів, серед яких важливу роль відіграють стан туристичного ринку, рівень розвитку інфраструктури, державна політика у сфері туризму та інновацій, а також рівень конкуренції в регіоні [3].

Особливістю інноваційного потенціалу туристичних підприємств є його тісний зв'язок із нематеріальними ресурсами, зокрема знаннями, досвідом, креативністю персоналу та здатністю до швидкого реагування на зміни попиту. У зв'язку з цим формування інноваційного потенціалу потребує створення відповідного організаційного середовища, що сприятиме розвитку інноваційної культури, підтримці ініціатив працівників і впровадженню сучасних управлінських підходів.

Оцінювання інноваційного потенціалу туристичних підприємств є складним багатокomпонентним процесом, що передбачає визначення рівня розвитку окремих складових потенціалу та їх узагальнення у єдиному інтегральному показнику. Важливим етапом такого оцінювання є формування системи показників, які відображають різні аспекти інноваційної діяльності підприємства. До них можуть належати показники, що характеризують рівень фінансування інновацій, частку інноваційних послуг у загальному обсязі діяльності, рівень використання інформаційно-комунікаційних технологій, а також показники, що відображають ефективність управління інноваційними процесами [4].

З метою забезпечення об'єктивності оцінювання інноваційного потенціалу доцільно застосовувати метод нормування показників, що дозволяє привести їх до порівняльного вигляду, а також визначити вагомість кожного показника у загальній системі оцінювання. На основі нормованих значень показників формується інтегральний показник інноваційного потенціалу, який відображає загальний рівень інноваційної спроможності туристичного підприємства. Використання інтегрального підходу дозволяє не лише оцінити поточний

стан інноваційного розвитку, але й визначити динаміку змін та виявити резерви для подальшого зростання.

Практичне застосування запропонованого підходу до оцінювання інноваційного потенціалу туристичних підприємств регіону дозволяє здійснити їх класифікацію за рівнем інноваційного розвитку та визначити групи підприємств із високим, середнім і низьким рівнем інноваційної спроможності. Це, у свою чергу, створює передумови для розроблення диференційованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності інноваційної діяльності з урахуванням специфіки кожної групи підприємств.

Важливим аспектом дослідження є визначення напрямів підвищення інноваційного потенціалу туристичних підприємств. У сучасних умовах одним із пріоритетних напрямів є впровадження цифрових технологій, які дозволяють оптимізувати процеси обслуговування клієнтів, підвищити доступність туристичних послуг і забезпечити ефективну комунікацію з цільовою аудиторією. Використання онлайн-платформ, мобільних додатків, систем бронювання та аналітичних інструментів сприяє підвищенню ефективності діяльності туристичних підприємств і розширенню їх ринкових можливостей.

Не менш важливим напрямом є розвиток кадрового потенціалу, який передбачає підвищення кваліфікації працівників, формування їх інноваційного мислення та розвиток професійних компетенцій. Саме людський капітал виступає основою формування інноваційного потенціалу, оскільки здатність до генерації нових ідей і їх практичної реалізації значною мірою залежить від рівня підготовки персоналу.

Важливу роль у підвищенні інноваційного потенціалу відіграє також розвиток партнерських зв'язків між туристичними підприємствами, науковими установами, освітніми закладами та органами влади. Така взаємодія сприяє обміну знаннями, впровадженню сучасних технологій і формуванню сприятливого інноваційного середовища на регіональному рівні. Особливого значення набуває участь туристичних підприємств у кластерних об'єднаннях, що дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити синергетичний ефект від спільної діяльності.

Крім того, необхідною умовою розвитку інноваційного потенціалу є активізація інвестиційної діяльності у сфері туризму. Залучення інвестицій дозволяє забезпечити фінансування інноваційних проєктів, модернізацію матеріально-технічної бази та впровадження новітніх технологій. У цьому контексті важливим є створення сприятливого інвестиційного клімату та використання сучасних фінансових інструментів для підтримки інноваційної діяльності туристичних підприємств.

Таким чином, формування та ефективне використання інноваційного потенціалу туристичних підприємств є складним багатогранним процесом, що потребує комплексного підходу до його оцінювання та управління. Використання сучасних методичних підходів до оцінювання інноваційного потенціалу

дозволяє визначити рівень інноваційної спроможності підприємств, виявити основні проблеми їх розвитку та сформувати обґрунтовані напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності в умовах сучасного розвитку туристичної галузі.

Сутність інноваційного потенціалу туристичних підприємств доцільно розглядати як інтегральну характеристику їх здатності до створення, впровадження та комерціалізації нововведень у процесі формування та реалізації туристичного продукту. У сучасних умовах розвитку туризму, що характеризуються високим рівнем конкуренції, цифровізацією та зміною поведінки споживачів, інноваційний потенціал стає ключовим фактором забезпечення стійкого функціонування та довгострокової конкурентоспроможності підприємств. Його зміст виходить за межі традиційного ресурсного підходу, охоплюючи не лише наявні ресурси, а й здатність підприємства ефективно їх трансформувати у нові продукти, послуги та управлінські рішення [5].

Інноваційний потенціал туристичних підприємств формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що визначають можливості адаптації до динамічних змін ринкового середовища. Внутрішній аспект потенціалу пов'язаний із наявністю та якістю ресурсів, рівнем організаційної культури, управлінською компетентністю та здатністю персоналу до генерації інноваційних ідей. Зовнішній аспект, своєю чергою, охоплює інституційне середовище, рівень розвитку інфраструктури, доступ до інвестиційних ресурсів, а також інтеграцію підприємства у мережеві взаємодії з іншими суб'єктами туристичного ринку. Таким чином, інноваційний потенціал є відкритою системою, яка постійно трансформується під впливом зовнішніх імпульсів і внутрішніх змін.

Однією з ключових характеристик інноваційного потенціалу є його багатокомпонентність. Важливою складовою виступає ресурсна база підприємства, яка включає матеріально-технічні, фінансові та інформаційні ресурси. Саме від їх якості та доступності залежить можливість впровадження новітніх технологій, модернізації інфраструктури та розширення спектра туристичних послуг. Водночас, самі по собі ресурси не забезпечують інноваційний розвиток без належного рівня управління та організаційної підтримки.

Не менш важливою складовою інноваційного потенціалу є кадровий компонент, який визначає рівень професійної підготовки працівників, їх креативність, здатність до навчання та адаптації до нових умов. У сфері туризму людський фактор відіграє особливу роль, оскільки якість туристичних послуг значною мірою залежить від компетентності персоналу та його здатності забезпечити високий рівень обслуговування. Саме тому розвиток людського капіталу, впровадження систем безперервного навчання та стимулювання інноваційної активності працівників є важливими передумовами формування інноваційного потенціалу [6].

Організаційно-управлінська складова відображає здатність підприємства ефективно координувати

інноваційні процеси, впроваджувати сучасні методи управління та формувати сприятливе середовище для розвитку інновацій. Вона включає структуру управління, механізми прийняття рішень, рівень гнучкості організації та здатність до швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. У сучасних умовах особливого значення набуває впровадження цифрових технологій управління, автоматизація бізнес-процесів та використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту та оптимізації діяльності.

Інформаційно-технологічна складова інноваційного потенціалу визначає рівень використання сучасних інформаційних систем, цифрових платформ та технологій у діяльності туристичних підприємств. Зокрема, впровадження систем онлайн-бронювання, мобільних додатків, технологій штучного інтелекту та аналізу великих даних дозволяє підвищити ефективність взаємодії з клієнтами, персоналізувати туристичні пропозиції та оптимізувати операційні процеси. Цифровізація виступає не лише інструментом підвищення ефективності, але й важливим драйвером інноваційного розвитку, відкриваючи нові можливості для створення унікальних туристичних продуктів [7].

Маркетингова складова інноваційного потенціалу пов'язана із здатністю підприємства досліджувати ринок, виявляти нові потреби споживачів та формувати конкурентні переваги на основі інноваційних підходів до просування туристичних послуг. Використання сучасних маркетингових інструментів, зокрема цифрового маркетингу, соціальних мереж, контент-маркетингу та інфлюенсерських стратегій, дозволяє значно розширити аудиторію та підвищити впізнаваність бренду. Водночас, ефективний маркетинг передбачає не лише просування існуючих продуктів, але й активну участь у їх розробці з урахуванням актуальних тенденцій та очікувань споживачів [8].

Інноваційний потенціал туристичних підприємств також включає інституційно-партнерську складову, яка відображає рівень взаємодії з іншими суб'єктами ринку, органами державної влади, науковими установами та інвесторами. У сучасних умовах значну роль відіграють мережеві форми співпраці, кластерні об'єднання та публічно-приватні партнерства, які сприяють обміну знаннями, залученню ресурсів та реалізації спільних інноваційних проєктів. Така взаємодія дозволяє туристичним підприємствам не лише знижувати ризики інноваційної діяльності, але й підвищувати її результативність.

Важливим аспектом є також екологічна складова інноваційного потенціалу, яка набуває все більшого значення в умовах переходу до сталого розвитку. Впровадження екологічно орієнтованих інновацій, зокрема енергоефективних технологій, систем управління відходами та ресурсозбереження, сприяє зниженню негативного впливу на довкілля та формуванню позитивного іміджу підприємства. Крім того, екологічна відповідальність стає важливим чинником вибору туристичних послуг для сучасних споживачів,

що підвищує її значущість у структурі інноваційного потенціалу.

Таким чином, інноваційний потенціал туристичних підприємств є складною багатовимірною системою, яка охоплює ресурсні, кадрові, організаційні, технологічні, маркетингові та інституційні компоненти. Його ефективне формування та розвиток забезпечує здатність підприємств до адаптації в умовах невизначеності, впровадження новітніх рішень та створення конкурентних переваг на туристичному ринку. У сучасних умовах саме інтеграція всіх складових інноваційного потенціалу визначає можливість досягнення стійкого розвитку та успішного функціонування туристичних підприємств у довгостроковій перспективі.

Методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу туристичних підприємств формуються під впливом сучасних трансформацій у сфері туризму, пов'язаних із цифровізацією, зміною споживчої поведінки та посиленням конкуренції на глобальному ринку. У цьому контексті оцінювання інноваційного потенціалу перестає бути виключно кількісною процедурою і набуває комплексного характеру, що поєднує як кількісні, так і якісні методи аналізу. Основна мета таких підходів полягає у визначенні рівня готовності підприємства до впровадження інновацій, виявленні його сильних і слабких сторін, а також формуванні обґрунтованих управлінських рішень щодо подальшого розвитку [9].

Одним із найбільш поширених підходів є ресурсно-функціональний, який передбачає оцінювання інноваційного потенціалу через аналіз наявних ресурсів та ефективності їх використання у процесі створення інновацій. У межах цього підходу досліджуються фінансові можливості підприємства, рівень матеріально-технічного забезпечення, доступ до інформаційних ресурсів та кадровий потенціал. Наприклад, туристичні компанії, які активно впроваджують системи онлайн-бронювання або використовують CRM-платформи для управління взаємодією з клієнтами, демонструють вищий рівень інноваційного потенціалу порівняно з тими, що використовують застарілі інструменти обслуговування. Водночас важливо враховувати не лише наявність ресурсів, а й ефективність їх трансформації у конкретні інноваційні результати.

Значного поширення набуває також процесно-орієнтований підхід, який фокусується на аналізі внутрішніх бізнес-процесів підприємства та їх здатності генерувати інновації. У цьому випадку оцінювання передбачає дослідження рівня гнучкості організаційної структури, швидкості прийняття управлінських рішень, наявності механізмів стимулювання інноваційної активності персоналу. Практика показує, що туристичні підприємства, які використовують гнучкі методології управління, здатні швидше адаптуватися до змін ринку та впроваджувати нові послуги. Наприклад, компанії, що оперативно інтегрують нові цифрові сервіси для бронювання або персоналізації подорожей, отримують суттєві конкурентні переваги

завдяки скороченню часу виведення інновацій на ринок.

Іншим важливим напрямом є інтегральний підхід, який передбачає формування узагальненого показника інноваційного потенціалу на основі сукупності різних індикаторів. Такий підхід дозволяє здійснити комплексну оцінку діяльності підприємства, враховуючи взаємозв'язок між окремими складовими потенціалу. Як правило, інтегральний показник формується шляхом нормалізації окремих параметрів та визначення їх вагомості залежно від специфіки діяльності підприємства. У сфері туризму це може включати показники рівня цифровізації, інноваційної активності персоналу, обсягу інвестицій у розвиток нових продуктів та рівня задоволеності клієнтів. Наприклад, туристичні дестинації, що впроваджують концепцію «розумного туризму», демонструють високі значення інтегрального показника завдяки поєднанню технологічних, організаційних та маркетингових інновацій.

Важливе місце займає також бенчмаркінговий підхід, який базується на порівнянні показників діяльності підприємства з аналогічними показниками провідних компаній галузі. Такий підхід дозволяє визначити рівень відставання або лідерства підприємства у сфері інновацій та окреслити напрями для вдосконалення. У практиці туристичного бізнесу це може проявлятися у порівнянні рівня цифровізації сервісів, ефективності маркетингових кампаній або якості клієнтського досвіду. Наприклад, міжнародні туристичні платформи, які активно використовують технології штучного інтелекту для персоналізації пропозицій, встановлюють нові стандарти, на які орієнтуються інші учасники ринку. Відповідно, підприємства, що прагнуть підвищити свій інноваційний потенціал, мають враховувати такі практики та адаптувати їх до власних умов діяльності.

Сучасні методичні підходи також передбачають використання аналітичних інструментів, заснованих на обробці великих даних, що дозволяє більш точно оцінювати поведінку споживачів та ефективність інноваційних рішень. Зокрема, аналіз даних з онлайн-платформ, соціальних мереж та систем бронювання дає змогу визначити тенденції попиту, оцінити рівень задоволеності клієнтів та виявити перспективні напрями розвитку. Наприклад, використання аналітики даних дозволяє туристичним підприємствам прогнозувати сезонні коливання попиту та адаптувати свої пропозиції відповідно до змін ринкової кон'юнктури.

Окремої уваги заслуговує експертний підхід до оцінювання інноваційного потенціалу, який передбачає залучення фахівців для визначення рівня розвитку окремих складових потенціалу. Такий підхід є особливо актуальним у випадках, коли кількісна оцінка є ускладненою або недостатньо інформативною. Експертні оцінки дозволяють врахувати специфіку діяльності підприємства, рівень його інтеграції у ринок, а також потенціал для реалізації інноваційних проєктів. У практиці туризму це може включати оцінювання

якості туристичного продукту, рівня інноваційності маркетингових стратегій або ефективності управлінських рішень.

Важливим аспектом є також адаптація методичних підходів до умов невизначеності та ризиків, що характерні для сучасного туристичного ринку. Події останніх років продемонстрували необхідність врахування факторів зовнішнього середовища, таких як глобальні кризи, зміни клімату або геополітичні виклики. У цьому контексті оцінювання інноваційного потенціалу повинно включати аналіз стійкості підприємства до зовнішніх шоків та його здатності швидко відновлюватися. Наприклад, туристичні підприємства, які змогли оперативнo перейти до цифрових каналів продажу та запропонувати нові формати послуг, продемонстрували високий рівень адаптивності та інноваційного потенціалу.

Отже, сучасні методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу туристичних підприємств характеризуються комплексністю, гнучкістю та орієнтацією на практичне застосування. Вони поєднують різні методи аналізу, враховують специфіку галузі та забезпечують можливість формування обґрунтованих управлінських рішень. Використання таких підходів дозволяє не лише оцінити поточний стан інноваційного потенціалу, але й визначити стратегічні напрями його розвитку, що є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності туристичних підприємств у сучасних умовах.

Аналіз інноваційного потенціалу туристичних підприємств регіону є важливим етапом дослідження, оскільки дозволяє визначити реальні можливості суб'єктів господарювання до впровадження нововведень та формування конкурентних переваг. У сучасних умовах трансформації туристичного ринку регіональні підприємства функціонують під впливом динамічних змін зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність адаптації до нових вимог споживачів, цифровізації та підвищення якості послуг. У цьому контексті інноваційний потенціал виступає інтегральною характеристикою, яка охоплює кадрові, фінансові, технологічні, організаційні та інформаційні ресурси підприємств.

На прикладі туристичних підприємств центрального регіону України, зокрема Черкаської області, можна простежити певні особливості формування інноваційного потенціалу. Регіон характеризується наявністю значного природно-рекреаційного та культурно-історичного потенціалу, що створює передумови для розвитку різних видів туризму, включаючи екологічний, культурно-пізнавальний та гастрономічний. Водночас рівень використання цього потенціалу значною мірою залежить від здатності підприємств впроваджувати інноваційні рішення, що забезпечують привабливість туристичних продуктів та ефективність їх просування на ринку [10].

Аналіз кадрової складової інноваційного потенціалу свідчить про наявність певних обмежень, пов'язаних із

недостатнім рівнем цифрових компетентностей персоналу. Хоча більшість працівників туристичної сфери володіють базовими професійними навичками, впровадження сучасних технологій, таких як CRM-системи, аналітика великих даних або цифровий маркетинг, потребує додаткової підготовки. Разом із тим спостерігається позитивна тенденція до підвищення кваліфікації через участь у тренінгах, онлайн-курсах та освітніх програмах. Наприклад, окремі туристичні агенції регіону вже активно використовують соціальні мережі та відеоконтент для просування своїх послуг, що свідчить про поступову адаптацію до цифрового середовища.

Фінансова складова інноваційного потенціалу залишається одним із найбільш проблемних аспектів. Обмеженість власних фінансових ресурсів і складність доступу до зовнішнього фінансування стримують активність підприємств у впровадженні інновацій. Особливо це стосується малих і середніх підприємств, які складають основу туристичної галузі регіону. Водночас окремі суб'єкти господарювання знаходять альтернативні шляхи фінансування, зокрема через участь у грантових програмах або партнерські проекти. Наприклад, розвиток зеленого туризму часто здійснюється за підтримки міжнародних організацій, що дозволяє модернізувати інфраструктуру та підвищити якість послуг.

Технологічна складова інноваційного потенціалу демонструє поступове зростання, проте її рівень залишається нерівномірним. Частина підприємств активно впроваджує сучасні цифрові рішення, зокрема системи онлайн-бронювання, електронні платіжні сервіси та інструменти цифрового маркетингу. Наприклад, готельно-ресторанні комплекси регіону все частіше інтегруються з міжнародними платформами бронювання, що дозволяє залучати іноземних туристів і підвищувати завантаженість. Водночас значна частина підприємств все ще використовує традиційні методи ведення бізнесу, що обмежує їх конкурентоспроможність.

Організаційна складова інноваційного потенціалу характеризується недостатнім рівнем гнучкості управлінських структур. Багато підприємств мають консервативну систему управління, яка не сприяє швидкому прийняттю інноваційних рішень. Проте останніми роками спостерігається тенденція до впровадження більш сучасних підходів до управління, зокрема проєктного менеджменту та клієнтоорієнтованих стратегій. Наприклад, окремі туристичні компанії регіону формують команди для розробки нових туристичних продуктів, що дозволяє швидше реагувати на зміни попиту.

Інформаційна складова інноваційного потенціалу є одним із ключових факторів розвитку туристичних підприємств. Доступ до актуальної інформації про ринок, поведінку споживачів і тенденції розвитку туризму дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані управлінські рішення. У цьому контексті важливу роль відіграють цифрові платформи, соціальні мережі та аналітичні інструменти. Наприклад, використання

даних про вподобання туристів дозволяє формувати більш привабливі туристичні пакети та підвищувати ефективність маркетингових кампаній.

Загалом аналіз інноваційного потенціалу туристичних підприємств регіону свідчить про наявність значних можливостей для розвитку, які, однак, реалізуються не в повному обсязі. Основними стримуючими факторами є обмеженість фінансових ресурсів, недостатній рівень цифрових компетентностей персоналу та інерційність управлінських підходів. Водночас позитивні тенденції, пов'язані з цифровізацією, розвитком партнерських відносин і зростанням інтересу до інновацій, створюють передумови для підвищення ефективності діяльності підприємств.

Таким чином, інноваційний потенціал туристичних підприємств регіону слід розглядати як динамічну систему, яка потребує постійного розвитку та адаптації до змін зовнішнього середовища. Його ефективне використання дозволяє не лише підвищити конкурентоспроможність окремих підприємств, але й забезпечити сталий розвиток туристичної галузі регіону в цілому.

Підвищення інноваційного потенціалу туристичних підприємств є ключовою передумовою їхнього сталого розвитку та зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому й міжнародному ринках. У сучасних умовах трансформації туристичної індустрії, зумовленої цифровізацією, зміною поведінки споживачів і посиленням ролі досвіду як основної цінності туристичного продукту, підприємства повинні активно впроваджувати інноваційні підходи до організації своєї діяльності. Водночас підвищення інноваційного потенціалу передбачає не лише впровадження нових технологій, але й комплексне вдосконалення всіх складових функціонування підприємства [11].

Одним із пріоритетних напрямів є розвиток кадрового потенціалу, який виступає основою для генерації та реалізації інновацій. Сучасний туристичний бізнес потребує фахівців, здатних працювати з цифровими інструментами, аналізувати поведінку споживачів і створювати індивідуалізовані пропозиції. У цьому контексті важливим є системне підвищення кваліфікації персоналу через участь у тренінгах, професійних курсах і міжнародних освітніх програмах. Наприклад, впровадження навичок роботи з аналітичними платформами дозволяє працівникам туристичних компаній більш точно визначати потреби клієнтів і формувати персоналізовані туристичні продукти. Окрім того, розвиток креативного мислення та підприємницьких компетентностей сприяє формуванню нових ідей, які можуть бути реалізовані у вигляді інноваційних послуг.

Важливим напрямом є цифрова трансформація туристичних підприємств, яка забезпечує підвищення ефективності бізнес-процесів і покращення взаємодії з клієнтами. Використання сучасних інформаційних технологій, таких як системи онлайн-бронювання, мобільні додатки, чат-боти та інструменти автоматизації маркетингу, дозволяє оптимізувати операційну діяльність і зменшити витрати. Наприклад,

впровадження чат-ботів у службах підтримки клієнтів дає можливість оперативно відповідати на запити туристів у будь-який час, що підвищує рівень їхньої задоволеності. Крім того, використання технологій штучного інтелекту для аналізу даних дозволяє прогнозувати попит і адаптувати пропозиції відповідно до змін на ринку.

Не менш значущим є розвиток фінансових механізмів підтримки інноваційної діяльності. Обмеженість фінансових ресурсів часто стримує впровадження інновацій, особливо для малих і середніх підприємств. У цьому контексті актуальним є залучення альтернативних джерел фінансування, зокрема грантових програм, інвестиційних фондів і партнерських проєктів. Наприклад, участь у міжнародних програмах підтримки туризму дозволяє підприємствам отримати фінансування для модернізації інфраструктури або розробки нових туристичних продуктів. Важливу роль також відіграє формування ефективної фінансової стратегії, яка передбачає раціональне використання ресурсів і орієнтацію на довгостроковий розвиток.

Організаційні зміни є ще одним важливим напрямом підвищення інноваційного потенціалу. Гнучкість управлінських структур і здатність швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища є критично важливими для успішного впровадження інновацій. У цьому контексті доцільним є впровадження сучасних підходів до управління, таких як проєктний менеджмент, agile-методології та клієнтоорієнтовані стратегії. Наприклад, створення тимчасових проєктних команд для розробки нових туристичних продуктів дозволяє більш ефективно використовувати ресурси та скорочувати час виходу на ринок.

Особливу увагу слід приділити розвитку партнерських відносин і мережевої взаємодії між суб'єктами туристичного ринку. Співпраця між туристичними підприємствами, органами влади, освітніми установами та місцевими громадами сприяє обміну знаннями, ресурсами та досвідом. Наприклад, створення кластерів у сфері туризму дозволяє об'єднати зусилля різних учасників ринку для розробки комплексних туристичних продуктів, які враховують особливості регіону. Такий підхід сприяє підвищенню інноваційної активності та формуванню синергійного ефекту.

Інноваційний розвиток туристичних підприємств також пов'язаний із впровадженням принципів сталого розвитку. Орієнтація на екологічність, енергоефективність і соціальну відповідальність дозволяє не лише зменшити негативний вплив на довкілля, але й підвищити привабливість туристичних продуктів для сучасних споживачів. Наприклад, впровадження енергоощадних технологій у готелях або використання локальних продуктів у гастрономічному туризмі сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності.

Важливим напрямом є також розвиток маркетингових інновацій, які дозволяють ефективно просувати туристичні послуги на ринку. Використання

соціальних мереж, відеоконтенту, інфлюенсер-маркетингу та інших сучасних інструментів комунікації сприяє залученню нових клієнтів і формуванню лояльної аудиторії. Наприклад, створення відеороликів про туристичні маршрути або використання блогерів для популяризації DESTINATION дозволяє значно підвищити інтерес до туристичних продуктів.

Отже, підвищення інноваційного потенціалу туристичних підприємств є комплексним процесом, який охоплює розвиток кадрових, технологічних, фінансових і організаційних складових. Ефективна реалізація зазначених напрямів дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до сучасних викликів, але й формувати нові можливості для розвитку. У результаті це сприяє зміцненню конкурентних позицій туристичних підприємств і забезпеченню сталого розвитку туристичної галузі в цілому.

Висновки. У результаті проведеного дослідження узагальнено теоретичні та прикладні підходи до розуміння сутності інноваційного потенціалу туристичних підприємств, який обґрунтовано як комплексну динамічну систему, що поєднує кадрові, фінансові, технологічні, організаційні та інформаційні складові. Доведено, що ефективність його формування та використання визначає здатність підприємств до адаптації в умовах цифровізації та зростаючої конкуренції на туристичному ринку.

У ході дослідження систематизовано методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу, що дозволило обґрунтувати доцільність застосування інтегрованого підходу, який поєднує кількісні та якісні індикатори. Встановлено, що традиційні фінансові

показники є недостатніми для комплексної оцінки інноваційної діяльності, у зв'язку з чим запропоновано враховувати нематеріальні результати, зокрема рівень клієнтського досвіду, лояльність споживачів і репутаційний капітал.

Проведений аналіз інноваційного потенціалу туристичних підприємств регіону дозволив виявити як стримуючі фактори, серед яких обмеженість фінансових ресурсів, недостатній рівень цифрових компетентностей персоналу та інерційність управлінських підходів, так і позитивні тенденції, пов'язані з активізацією процесів цифровізації, розвитком партнерських взаємодій і зростанням ролі інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності.

Наукова новизна дослідження полягає у поглибленні теоретичних підходів до визначення інноваційного потенціалу туристичних підприємств та удосконаленні методичних засад його оцінювання шляхом інтеграції нематеріальних результатів інноваційної діяльності у загальну систему оцінки. Практичне значення отриманих результатів полягає в обґрунтуванні напрямів підвищення інноваційного потенціалу, що включають розвиток кадрового забезпечення, впровадження цифрових технологій, удосконалення фінансових механізмів, застосування сучасних управлінських підходів і розширення партнерської взаємодії.

Таким чином, результати дослідження можуть бути використані туристичними підприємствами для підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю, формування стійких конкурентних переваг та забезпечення довгострокового розвитку в умовах трансформації туристичної галузі.

Список використаних джерел:

1. Panagopoulos A., Matika V., Nikas I. A., Paraschi E. P. A comprehensive structural framework for smart stadiums as essential components of smart tourism destinations. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 2025. vol. 17, no. 1, pp. 106–119. DOI: <https://doi.org/10.1108/WHAT-12-2024-0302> (дата звернення: 17.12.2025)
2. Панухник О. Інноваційний потенціал регіонального розвитку туризму та рекреації із залученням молодіжного ресурсу: передумови формування та векторність управління. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/49/102.pdf> (дата звернення: 12.02.2026)
3. О. В. Голубев Детермінанти відновлення та розвитку України. Збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Чернігів, 28 червня 2024 року) 2024. DOI: https://doi.org/10.54929/conf_28_06_2024-06-07 (дата звернення: 28.01.2026)
4. Юхновська Ю.О. Методичні підходи до оцінювання туристичного потенціалу України та регіонів. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління* Том 30 (69). № 4, 2019 DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-34> (дата звернення: 01.02.2026)
5. Ломачинська І. А., Гриценко С. М. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти. Розділ 34 Бізнес-моделі експансії міжнародних готельних мереж та їх розвиток в умовах цифровізації. Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, pp. 465–482. URL: https://economics.net.ua/files/scientific-base/monogr/mono_innov_есonom_4_2019.pdf (дата звернення: 10.03.2026)
6. Антонюк В. П. Людський капітал як чинник інноваційного розвитку та об'єкт дослідження. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2021.3-12> (дата звернення: 11.03.2026)
7. The impact of tourism on digital transformation. URL: <https://www.digitransformationsummit.com/blogs/impact-of-tourism-on-digital-transformation> (дата звернення: 05.03.2026)
8. Shekhar, Valeri M. Knowledge clusters and impact of digital transformation on tourism and hospitality marketing mix. *International Journal of Tourism Policy*, 2024. vol. 14, no. 2, pp. 173–187. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJTP.2024.137157> (дата звернення: 17.03.2026)
9. Succurro M. Digital transformation in tourism SMEs: A strategic imperative in the evolving business landscape. *Journal of Industrial and Business Economics*. 2026. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40812-026-00395-2> (дата звернення: 18.03.2026)

10. Романенко Р. М., Мозгова Д. Р. Імплементация інноваційних концепцій у розвиток туристських дестинацій в Україні. 2024. URL: https://sspu.edu.ua/images/2024/docs/nauka/konf/zbirnik_VI_konferenciyi_turizm_82659.pdf (дата звернення: 20.03.2026)

11. Sigala M. Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015> (дата звернення: 26.03.2026)

References:

1. Panagopoulos A., Matika V., Nikas I. A., Paraschi E. P. (2025) Kompleksna strukturalna osnova dlia rozumnykh stadioniv yak kliuchovykh komponentiv rozumnykh turystychnykh destynatsii [A comprehensive structural framework for smart stadiums as essential components of smart tourism destinations]. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, vol. 17, no. 1, pp. 106–119. DOI: <https://doi.org/10.1108/WHATT-12-2024-0302> (accessed 17.12.2025)

2. Panukhnyk O. Innovatsiynyi potentsial rehionalnoho rozvytku turyzmu ta rekreatsii iz zaluchenniam molodizhnoho resursu: peredumovy formuvannia ta vektornist upravlinnia [Innovative potential of regional tourism and recreation development involving youth resources: prerequisites for formation and vector management]. Available at: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/49/102.pdf> (accessed 12.02.2026)

3. Holubiev O. V. (2024) Determinanty vidnovlennia ta rozvytku Ukrainy [Determinants of Ukraine's recovery and development]. Zbirnyk materialiv II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Chernihiv, 28 chervnia 2024 roku). DOI: https://doi.org/10.54929/conf_28_06_2024-06-07 (accessed 28.01.2026)

4. Yukhnovska Yu.O. (2019) Methodical approaches to estimate the tourist potential of Ukraine and the regions. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 30 (69), no. 4. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-34> (accessed 12.02.2026)

5. Lomachynska I. A., Hrytsenko S. M. Innovatsiina ekonomika: teoretychni ta praktychni aspekty. Rozdil 34 Biznes-modeli ekspansii mizhnarodnykh hotelnykh merezh ta yikh rozvytok v umovakh tsyfrovizatsii [Innovative Economy: Theoretical and Practical Aspects. Chapter 34 Business Models of Expansion of International Hotel Chains and Their Development in the Context of Digitalization]. *Odeskyi natsionalnyi universytet imeni I.I. Mechnykova*, pp. 465–482. Available at: https://economics.net.ua/files/scientific-base/monogr/mono_innov_econom_4_2019.pdf (accessed 10.03.2026)

6. Antoniuk V. P. Liudskyi kapital yak chynnyk innovatsiinoho rozvytku ta ob'ekt doslidzhennia [Human capital as a factor of innovative development and an object of research]. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2021.3-12> (accessed 11.03.2026)

7. The impact of tourism on digital transformation [The impact of tourism on digital transformation]. Available at: <https://www.digitransformationsummit.com/blogs/impact-of-tourism-on-digital-transformation> (accessed 05.03.2026)

8. Shekhar, Valeri M. (2024) Klastery znan ta vplyv tsyfrovoi transformatsii na marketynhovyi kompleks turyzmu ta hostynnosti [Knowledge clusters and impact of digital transformation on tourism and hospitality marketing mix]. *International Journal of Tourism Policy*, vol. 14, no. 2, pp. 173–187. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJTP.2024.137157> (accessed 17.03.2026)

9. Succurro M. (2026) Tsyfrova transformatsiia u malykh i serednykh pidpriemstvakh turyzmu: stratehichna neobkhidnist v umovakh zminnoho biznes-seredovyshecha [Digital transformation in tourism SMEs: A strategic imperative in the evolving business landscape]. *Journal of Industrial and Business Economics*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40812-026-00395-2> (accessed 18.03.2026)

10. Romanenko R. M., Mozghova D. R. (2024) Implementatsiia innovatsiinykh kontseptsii u rozvytok turystykykh destynatsii v Ukraini [Implementation of innovative concepts in the development of tourist destinations in Ukraine]. Available at: https://sspu.edu.ua/images/2024/docs/nauka/konf/zbirnik_VI_konferenciyi_turizm_82659.pdf (accessed 20.03.2026)

11. Sigala M. (2020) Turyzm i COVID-19: vplyvy ta naslidky dlia rozvytku i Perezavantazhennia haluzi ta doslidzen [Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research]. *Journal of Business Research*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015> (accessed 26.03.2026)

Yevhenii Adamenko

Cherkasy State Technological University

INNOVATIVE POTENTIAL OF REGIONAL TOURISM ENTERPRISES: ASSESSMENT METHODOLOGY AND DEVELOPMENT DIRECTIONS

The article examines theoretical and applied aspects of the formation, assessment, and enhancement of the innovative potential of tourism enterprises in the context of modern economic development and digital transformation. The essence of innovative potential is substantiated as an integrated characteristic that includes human, financial, technological, organizational, and informational resources determining the enterprise's ability to implement innovations. The study analyzes key methodological approaches to the assessment of innovative potential, including resource-based, result-oriented, and integrated approaches, with particular emphasis on the necessity of considering intangible outcomes of innovation activity. It is established that traditional financial indicators are insufficient to fully evaluate the effectiveness of innovations in tourism, which necessitates the application of comprehensive evaluation methods. An analysis of the innovative potential of regional tourism enterprises is conducted, revealing key trends and challenges, including limited financial resources, insufficient digital competencies of personnel, and the inertia of management approaches. At the same time, positive trends are identified, such as the digitalization of business processes, the development of partnerships, and the increasing role of innovation in shaping competitive advantages. Special attention is paid to intangible results of innovation, including service

quality improvement, brand development, customer loyalty growth, and socio-cultural impacts. The article substantiates key directions for enhancing the innovative potential of tourism enterprises, including human resource development, implementation of digital technologies, improvement of financial mechanisms, adoption of modern management approaches, strengthening of partnerships, and orientation towards sustainable development principles. It is proven that the integrated implementation of these directions will contribute to increasing the efficiency of tourism enterprises, strengthening their competitive positions, and ensuring sustainable development of the tourism industry.

Keywords: *innovative potential, tourism enterprises, innovation development, innovation assessment, tourism digitalization, intangible results, competitiveness.*

Дата надходження статті: 26.03.2026

Дата прийняття статті: 16.04.2026

Дата публікації статті: 25.06.2026