

УДК 005.591.6:168:004:640.412(477)
DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.214.19-29>

Капліна Т.В.
доктор технічних наук
Полтавський університет економіки і торгівлі
Kaplina Tetyana
Dr. of Technical Sc.
Poltava University of Economics and Trade
<https://orcid.org/0009-0005-0848-2213>

Бондар-Підгурська О.В.
доктор економічних наук
Полтавський університет економіки і торгівлі
Bondar-Pidhurska Oksana
Dr. of Economic Sc.
Poltava University of Economics and Trade
<https://orcid.org/0000-0001-7792-4023>

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ ЦИФРОВОЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ІННОВАЦІЙНИХ АКТИВНОСТЕЙ ГОТЕЛІВ УКРАЇНИ ЗА ВІДКРИТИМИ ДЖЕРЕЛАМИ

У статті обґрунтовано науково-методичні засади оцінювання активності цифрових і організаційних інновацій у готельному господарстві України на основі відкритих джерел. Актуальність дослідження зумовлена посиленням ролі онлайн-бронювання, цифрових каналів комунікації, репутаційного менеджменту, соціальних мереж і гнучких сервісних рішень у діяльності готелів. Доведено доцільність розмежування цифрової та організаційної інноваційних активностей, які мають різні прояви, індикатори та джерела даних. Запропоновано використовувати офіційні сайти, Google Business Profile, OTA-платформи, соціальні мережі, онлайн-відгуки, правила бронювання та описи послуг як базу контент-аналізу. Розроблено індикатори й індекси оцінювання публічно видимих проявів інноваційної активності готелів України.

Ключові слова: готельне господарство, цифрові інновації, організаційні інновації, відкриті джерела, онлайн-бронювання, репутаційний менеджмент, інноваційна активність, контент-аналіз.

SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES FOR EVALUATING DIGITAL AND ORGANIZATIONAL INNOVATION ACTIVITIES OF HOTELS IN UKRAINE BASED ON OPEN SOURCES

The article substantiates methodological principles for assessing the activity of digital and organizational innovations in the hotel business of Ukraine using open-source data. The relevance of the study is determined by the growing role of digital technologies, online booking, reputation management, social media, flexible service models, and anti-crisis organizational solutions in the operation of hotel enterprises. The paper proves the need to distinguish between digital and organizational innovation activity, as they differ in economic nature, external manifestations, and sources of data for evaluation. Digital innovation activity is reflected in the functionality of official hotel websites, availability of online booking, use of OTA platforms, digital communication channels, online reviews, and reputation management tools. Organizational innovation activity is associated with the renewal of service processes, flexible booking rules, special offers, loyalty programs, new service formats, and adaptive management decisions. Official hotel websites, Google Business Profile, OTA platforms, social media, online reviews, descriptions of services, booking policies, and service offers are proposed as an information base for content analysis. The methodological basis of the study is formed with reference to the Oslo Manual, Community Innovation Survey, Digital Economy and Society Index, Hotel Digital Capability, and TOE framework. A system of indicators for separate assessment of digital and organizational innovation activity of Ukrainian hotels is proposed. The methodology has been refined by identifying two components, establishing a system of open data sources, defining indicators, normalizing them, and justifying the feasibility of calculating the corresponding indices. This makes it possible to assess not the entirety of an enterprise's internal innovation activities,

but rather their publicly visible manifestations as recorded in the open digital environment. Indices of digital and organizational innovation activity have been developed for further empirical research on hotels in Ukraine.

Keywords: hotel industry, digital innovations, organizational innovations, open sources, online booking, digitalization, reputation management, hotel services, innovation activity, content analysis, competitiveness.

JEL classification: L83, O31, O33.

Постановка проблеми. Сучасний готельний бізнес функціонує в умовах високої конкуренції, нестабільності попиту, зростання ролі цифрових каналів продажу, посилення значення онлайн-репутації та необхідності швидкої адаптації до зовнішніх викликів. Для українських готелів ці процеси мають особливе значення, оскільки підприємства галузі одночасно реагують на глобальні тенденції цифровізації, зміну споживчої поведінки, наслідки пандемічних обмежень, воєнний стан, трансформацію туристичних потоків і потребу в антикризовій стійкості.

У таких умовах інноваційна активність готельного підприємства не обмежується впровадженням окремих технологічних рішень. Вона проявляється у здатності готелю використовувати цифрові канали комунікації, забезпечувати онлайн-бронювання, працювати з відгуками, персоналізувати пропозиції, розвивати нові послуги, змінювати формати обслуговування, адаптувати правила бронювання, створювати спеціальні сервісні пакети та забезпечувати безпечні умови перебування гостей.

Сучасний розвиток туризму характеризується потребою у підвищенні стійкості, цифровізації та адаптивності підприємств сфери гостинності, що актуалізує питання методичного оцінювання інноваційної активності готелів [1].

Разом із тим значна частина наявних методик оцінювання інноваційності підприємств орієнтована на внутрішні дані: витрати на інновації, чисельність персоналу, наявність досліджень і розробок, управлінські регламенти, фінансові результати, обсяги інвестицій у програмне забезпечення. Для готельного господарства України такі дані часто є закритими або недоступними для дослідника, що ускладнює проведення порівняльного аналізу інноваційної активності підприємств галузі.

У зв'язку з цим виникає потреба в розробленні методики, яка дозволила би оцінювати не повну внутрішню інноваційну діяльність готелю, а її публічно видимі прояви за даними відкритих джерел. Такими джерелами можуть бути офіційні сайти готелів, системи онлайн-бронювання, Google Business Profile, OTA-платформи, соціальні мережі, онлайн-відгуки, описи номерного фонду, перелік додаткових послуг, правила поселення, умови скасування бронювання та інформація про спеціальні сервіси.

Отже, наукова проблема полягає у необхідності формування адаптованої методики оцінювання активностей цифрових і організаційних інновацій у готельному господарстві України на основі відкритих джерел інформації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Методологічною основою дослідження інноваційної активності підприємств є Oslo Manual, у якому інновація ро-

зглядається як новий або поліпшений продукт чи бізнес-процес, що істотно відрізняється від попередніх продуктів або процесів підприємства та впроваджений на ринку або використовується самим підприємством [2]. Важливість цього документа для запропонованого дослідження полягає в тому, що він дозволяє розглядати інновації не лише як технологічні нововведення, а і як зміни у бізнес-процесах, організації роботи, маркетингу, інформаційних системах та способах взаємодії з клієнтами.

Community Innovation Survey використовується в європейській статистичній практиці для збору даних щодо інноваційної активності підприємств. CIS передбачає оцінювання інновацій за типами інноваторів, видами економічної діяльності та розмірами підприємств, а також дозволяє аналізувати продуктивні й процесні інновації, інноваційну співпрацю, джерела інформації та результати інноваційної діяльності [3]. Для готельного господарства логіку CIS доцільно адаптувати не як анкетування підприємств щодо внутрішніх витрат, а як систему зовнішніх ознак інноваційної активності.

Вимірювання цифровізації підприємств у європейській практиці пов'язане з Digital Economy and Society Index. У складовій інтеграції цифрових технологій DESI враховуються електронний обмін інформацією, використання соціальних медіа, хмарних сервісів, великих даних, електронної комерції та онлайн-продажів [4]. Ці індикатори можуть бути адаптовані до готельного господарства через аналіз сайту готелю, онлайн-бронювання, присутності на OTA-платформах, цифрових каналів комунікації, соціальних мереж і цифрових сервісів для гостей.

Сучасні цифрові технології, включаючи онлайн-присутність, автоматизацію, штучний інтелект, роботизацію та цифрові канали взаємодії з клієнтами, дедалі активніше розглядаються як чинники конкурентоспроможності готельно-ресторанного бізнесу [5, 6, 7].

Fan, Xie, Zhang, Huang та Wang запропонували підхід до вимірювання Hotel Digital Capability, який передбачає виокремлення вимірюваних складових цифрової спроможності готельного підприємства [8]. Це дослідження є важливим для формування індикаторів цифрової інноваційної активності, оскільки дозволяє оцінювати не лише факт наявності цифрового інструменту, а і ступінь його інтеграції в діяльність готелю.

Nikoroulou та співавтори дослідили чинники цифрової трансформації в індустрії гостинності на основі TOE-framework, який охоплює технологічний, організаційний та зовнішній контексти впровадження цифрових технологій [9]. Застосування TOE-framework до українських готелів дозволяє враховувати не лише технологічну готовність підприємства, а і його організаційну здатність використовувати цифрові рішення в

умовах конкуренції та зовнішніх викликів.

У дослідженні Zaragoza-Sáez, Marco-Lajara, Úbeda-García та Manresa-Marhuenda проаналізовано взаємозв'язок інновацій, цифровізації та конкурентоспроможності в готельній індустрії. Автори доводять, що інноваційна активність сама по собі не завжди забезпечує зростання конкурентоспроможності готелю, якщо вона не поєднується з цифровізацією процесів [10]. Цей висновок є принципово важливим для українського контексту, оскільки частина готелів може мати розвинені послуги, але недостатньо активну цифрову присутність.

Питання управлінських і організаційних інновацій у готельному бізнесі досліджували Nieves та Segarra-Ciprés. Автори підкреслюють значення людського капіталу, інтеграційної спроможності та зовнішніх зв'язків для розвитку управлінських інновацій у готельних підприємствах [11]. Це дає підстави розглядати організаційні інновації не лише як внутрішні управлінські зміни, а і як зовнішньо видимі зміни в сервісній моделі готелю.

Martín-Rios та Ciobanu зазначають, що інновації у сфері гостинності мають різноманітний характер і можуть охоплювати як технологічні, так і нетехнологічні складові, а їхній вплив на результативність залежить від поєднання різних інноваційних стратегій [12]. Це підтверджує доцільність розмежування цифрових і організаційних інновацій з подальшим можливим формуванням інтегрального показника.

Українські дослідження також акцентують увагу на необхідності цифровізації готельного бізнесу, впровадження онлайн-сервісів, автоматизації бронювання, роботи з клієнтськими даними, використання цифрових каналів комунікації та розвитку інноваційних послуг [13–16].

Водночас у більшості наявних праць переважає описовий підхід до аналізу цифрових технологій або окремих інновацій у готельному господарстві, тоді як питання формалізованого оцінювання інноваційної активності за відкритими джерелами потребує подальшого розвитку.

Таким чином, попередні дослідження створюють достатню теоретичну базу для розроблення адаптованої методики, проте не повністю вирішують завдання оцінювання публічно видимих цифрових та організаційних інновацій у готельному бізнесі України.

Незважаючи на наявність значної кількості досліджень з інновацій, цифровізації та управлінських змін у сфері гостинності, залишаються недостатньо розробленими окремі аспекти. По-перше, більшість міжнародних методик орієнтована на анкетування підприємств або використання внутрішніх статистичних даних. У випадку українських готелів такі дані не завжди доступні, особливо якщо дослідження охоплює широку вибірку підприємств різних регіонів, категорій і форматів. По-друге, у наукових працях часто цифрові та організаційні інновації розглядаються разом, хоча для готельного бізнесу вони мають різні прояви. Наприклад, онлайн-бронювання, мобільна адаптація сайту й активність у соціальних мережах характеризують цифрову

інноваційну активність, тоді як pet-friendly послуги, long-stay пакети, coworking-зони, гнучкі правила скасування, укриття або автономне енергозабезпечення характеризують організаційну та сервісну адаптивність готелю. По-третє, у наявних дослідженнях недостатньо обґрунтовано використання відкритих джерел як емпіричної бази для оцінювання інноваційної активності. Водночас саме відкриті джерела формують цифровий образ готелю для потенційного клієнта та відображають значну частину його ринкової, сервісної та комунікаційної активності. По-четверте, потребує уточнення сама назва об'єкта оцінювання. За відкритими джерелами доцільно оцінювати не повний рівень інноваційності підприємства, а рівень публічно видимої цифрової та організаційної інноваційної активності готелю. Таке уточнення дозволяє уникнути методологічного перебільшення та коректно інтерпретувати результати.

Отже, невирішеною частиною загальної проблеми є розроблення системи індикаторів і формалізованого підходу до оцінювання цифрової та організаційної інноваційних активностей готелів України за даними відкритих джерел.

Мега статті. Обґрунтування науково-методичних засад щодо оцінювання цифрової та організаційної інноваційних активностей підприємств готельного бізнесу України за даними відкритих джерел.

Методи дослідження. Реалізація поставленої мети дослідження полягала у поєднанні загальнонаукових і спеціальних методів, використаних для обґрунтування оцінювання публічно видимих проявів цифрової та організаційної інноваційної активності готелів України. Системний підхід застосовано для розгляду інноваційної активності готелю як сукупності взаємопов'язаних цифрових, сервісних, організаційних і комунікаційних проявів. Методи аналізу й синтезу – для опрацювання міжнародних і вітчизняних підходів до оцінювання інновацій, цифровізації та управлінських змін у сфері гостинності, на основі синтезу цих підходів сформовано теоретичне підґрунтя авторської методики. Метод порівняння – для зіставлення цифрових та організаційних інновацій за їхнім змістом, джерелами відкритих даних і формами прояву. Метод групування використано для систематизації відкритих джерел інформації та формування груп індикаторів оцінювання. Контент-аналіз – для фіксації наявності або рівня прояву інноваційних ознак на офіційних сайтах готелів, OTA-платформах, у соціальних мережах. Індикаторний метод і бальне оцінювання – для переведення якісних ознак інноваційної активності у кількісну форму. Метод нормалізації та індексний метод – для узагальнення результатів оцінювання й розрахунку індексів цифрової та організаційної інноваційної активності готелів.

Виклад основних результатів дослідження. У межах дослідження існує необхідність розмежовувати цифрову та організаційну інноваційні активності готельних підприємств. Такий поділ є методологічно виправданим, оскільки цифрові та організаційні інновації відрізняються за змістом, джерелами виникнення, спо-

собом прояву та можливостями фіксації у відкритих джерелах.

Цифрова інноваційна активність характеризує використання готелем цифрових інструментів для продажів, комунікації, бронювання, управління онлайн-репутацією, взаємодії з гостем і представлення сервісної пропозиції в цифровому середовищі. Її зовнішніми проявами є наявність офіційного сайту, онлайн-бронювання, онлайн-оплати, інтеграції з OTA-платформами, Google Business Profile, соціальними мережами, месенджерами, системами відгуків і цифровими сервісами для гостей.

Організаційна інноваційна активність характеризує здатність готелю змінювати структуру послуг, формати обслуговування, правила взаємодії з клієнтами, партнерські моделі, сервісні пакети та адаптаційні рішення [16, 17, 18]. У відкритих джерелах вона проявляється через перелік послуг, спеціальні пропозиції, правила поселення, умови скасування бронювання, наявність послуг для різних сегментів клієнтів, антикризові рішення та нові формати гостинності.

З метою систематизації зазначених відмінностей у табл. 1 подано порівняльну характеристику цифрової та організаційної інноваційної активності готелів.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика цифрової та організаційної інноваційної активності готелів

Ознака порівняння	Цифрова інноваційна активність	Організаційна інноваційна активність
Економічний зміст	Використання цифрових технологій у процесах продажу, комунікації, бронювання та репутаційного менеджменту	Зміна сервісної моделі, структури послуг, правил обслуговування та організації взаємодії з клієнтами
Основний прояв	Сайт, онлайн-бронювання, OTA-платформи, соціальні мережі, онлайн-відгуки, месенджери	Додаткові послуги, спеціальні пакети, гнучкі правила, нові формати проживання, партнерські сервіси
Джерела відкритих даних	Офіційний сайт, Google Business Profile, Booking.com, TripAdvisor, Expedia, Facebook, Instagram	Опис послуг на сайті, правила бронювання, сторінки номерів, сервісні пакети, відгуки гостей
Тип інновацій за Oslo Manual	Переважно бізнес-процесні, маркетингові та інформаційні інновації	Продуктові, сервісні, управлінські та бізнес-процесні інновації
Ключове питання оцінювання	Наскільки готель використовує цифрові інструменти?	Наскільки готель змінює сервісну й організаційну модель?

Джерело: розроблено авторами на основі [2, 4, 8, 9, 11, 12, 17, 18].

Дані табл. 1 показують, що цифрова та організаційна інноваційна активність не є тотожними. Готель може мати високий рівень цифрової присутності, але стандартний набір послуг. Водночас інший готель може пропонувати розвинену сервісну модель, однак мати слабо розвинені цифрові канали продажу і комунікації. Саме тому в подальшому дослідженні доцільно розраховувати два окремі індекси, а інтегральний показник використовувати лише як узагальнювальний або допоміжний.

Оцінювання інноваційної активності готелів за відкритими джерелами має важливе практичне значення, оскільки дозволяє досліджувати широку сукупність

підприємств без доступу до їхньої внутрішньої управлінської та фінансової інформації. Водночас такий підхід потребує чіткого визначення джерел, які можуть містити релевантні ознаки інноваційної активності.

До основних відкритих джерел доцільно віднести офіційний сайт готелю, сторінку готелю в Google Business Profile, OTA-платформи, соціальні мережі, онлайн-відгуки, публічні описи послуг, правила поселення, умови бронювання та скасування, інформацію про спеціальні пропозиції, партнерські сервіси та антикризові рішення.

Узагальнення відкритих джерел інформації та їхнього аналітичного призначення подано в табл. 2.

Таблиця 2

Відкриті джерела інформації для оцінювання інноваційної активності готелів

Відкрите джерело	Доступні дані	Критерії
Офіційний сайт готелю	Опис номерів, ціни, бронювання, послуги, контакти, правила, фото, спеціальні пропозиції	Базова цифрова присутність і сервісна модель
Google Business Profile	Рейтинг, кількість відгуків, відповіді адміністрації, фото, години роботи, контакти	Репутаційний менеджмент і клієнтська взаємодія
OTA-платформи	Доступність номерів, тарифи, відгуки, оцінки, умови бронювання	Цифрові канали продажу та онлайн-репутація
Соціальні мережі	Частота публікацій, комунікація, акції, події, візуальна презентація послуг	Цифровий маркетинг і клієнтська комунікація
Онлайн-відгуки	Оцінка якості сервісу, скарги, відповіді готелю, повторювані проблеми	Результативність сервісних та організаційних рішень
Опис послуг	Додаткові сервіси, пакети, партнерські пропозиції, спеціалізовані послуги	Організаційна та сервісна інноваційність
Правила бронювання	Умови скасування, ранній заїзд, пізній виїзд, гнучкі тарифи	Адаптивність бізнес-процесів
Інформація про безпеку й автономність	Укриття, генератор, автономний інтернет, резервне водопостачання	Антикризові організаційні інновації

Джерело: розроблено авторами на основі узагальнення інформаційних ресурсів [2, 3, 4, 8, 9, 24, 19].

Після визначення джерел інформації важливо наголосити, що відкриті джерела не дозволяють оцінити всі внутрішні інноваційні процеси готелю. Наприклад, готель може використовувати CRM, PMS або внутрішню аналітику, але не розкривати цю інформацію публічно. Тому запропонований підхід слід трактувати як оцінювання саме публічно видимої інноваційної активності, а не повної інноваційності підприємства.

Цифрова інноваційна активність готелю може бути оцінена через систему індикаторів, які фіксують рівень

розвитку цифрової присутності, цифрових продажів, комунікації, репутаційного менеджменту та цифрового клієнтського досвіду. Формування таких індикаторів ґрунтується на поєднанні положень Oslo Manual щодо бізнес-процесних інновацій, DESI щодо цифровізації підприємств, Hotel Digital Capability щодо цифрової спроможності готелів та TOE-framework щодо технологічної готовності підприємства до цифрової трансформації [2; 4; 7; 8]. Систему індикаторів цифрової інноваційної активності подано в табл. 3.

Таблиця 3

Рекомендована система індикаторів цифрової інноваційної активності готелю за відкритими джерелами

Складові блоку оцінювання	Індикатор	Відкрите джерело	Шкала оцінювання
Цифрова присутність	Наявність офіційного сайту	Сайт готелю	0–4 бали
Цифрова присутність	Мобільна адаптація сайту	Сайт готелю	0–4 бали
Цифрова присутність	Актуальність інформації на сайті	Сайт готелю	0–4 бали
Цифрова присутність	Багатомовність сайту	Сайт готелю	0–4 бали
Онлайн-продажі	Онлайн-бронювання на сайті	Сайт готелю	0–4 бали
Онлайн-продажі	Можливість онлайн-оплати	Сайт, OTA-платформи	0–4 бали
Онлайн-продажі	Присутність на OTA-платформах	Booking.com, Expedia, Airbnb	0–4 бали
Онлайн-продажі	Гнучкі онлайн-тарифи	Сайт, OTA-платформи	0–4 бали
Цифрова комунікація	Наявність месенджерів	Сайт, соціальні мережі	0–4 бали
Цифрова комунікація	Активність у соціальних мережах	Facebook, Instagram, TikTok	0–4 бали
Репутаційний менеджмент	Наявність відповідей на відгуки	Google, Booking.com, TripAdvisor	0–4 бали
Репутаційний менеджмент	Регулярність роботи з відгуками	Google, OTA-платформи	0–4 бали
Цифровий сервіс	QR-рішення, електронні меню, цифрові інструкції	Сайт, соцмережі, відгуки	0–4 бали
Цифровий сервіс	Self check-in або express check-out	Сайт, OTA, відгуки	0–4 бали

Джерело: розроблено авторами на основі [4, 8, 9, 19, 20, 21, 22, 24].

Як видно з табл. 3, цифрова інноваційна активність може бути оцінена не за одним показником, а за сукупністю цифрових проявів. Такий підхід дозволяє уникнути ситуації, коли наявність сайту автоматично отожднюється з високим рівнем цифровізації. Важливим є не лише факт наявності цифрового інструменту, а і ступінь його функціональності, актуальності та інтеграції в клієнтський досвід. Для оцінювання кожного індикатора доцільно використовувати 5-рівневу шкалу: 0 балів – ознака відсутня; 1 бал – ознака наявна формально; 2 бали – ознака використовується частково; 3 бали – ознака використовується системно; 4 бали – ознака інтегрована з іншими сервісами та створює додаткову цінність для клієнта.

Організаційна інноваційна активність у готельному господарстві має специфічний характер, оскільки значна частина організаційних змін проявляється через послуги, формати обслуговування, спеціальні пропозиції, адаптаційні рішення та правила взаємодії з гостем.

На відміну від цифрової інноваційної активності, яка переважно фіксується через цифрові інструменти, організаційна активність відображає здатність готелю змінювати сервісну модель. Така логіка відповідає по-

ложенням Oslo Manual щодо продуктових і бізнес-процесних інновацій [2], а також дослідженням управлінських інновацій у готельній індустрії [11].

Систему індикаторів організаційної інноваційної активності подано в табл. 4.

Табл. 4 демонструє, що організаційні інновації можуть бути виявлені не лише через формальні заяви готелю про інноваційність, а і через конкретні сервісні рішення. Наприклад, наявність long-stay пропозицій свідчить про адаптацію готелю до тривалого перебування гостей; pet-friendly політика потребує зміни внутрішніх правил і стандартів прибирання; coworking-зона вказує на переорієнтацію частини сервісу на бізнес-клієнтів або віддалених працівників.

Особливістю українського готельного господарства є доцільність включення до методики індикаторів антикризової адаптації. Наявність генератора, автономного інтернету, укриття або безпечного простору не є класичною інновацією в традиційному розумінні, проте в умовах сучасних викликів такі рішення можуть розглядатися як організаційні інновації адаптаційного типу, оскільки вони змінюють операційну модель готелю та підвищують його стійкість.

Таблиця 4

**Рекомендована система індикаторів організаційної інноваційної активності готелю
за відкритими джерелами**

Складові блоку оцінювання	Індикатор	Відкрите джерело	Шкала оцінювання
Інновації у послугах	Наявність додаткових сервісів	Сайт, ОТА-платформи	0–4 бали
Інновації у послугах	Pet-friendly політика (політика розміщення з домашніми тваринами)	Сайт, правила проживання	0–4 бали
Інновації у послугах	Long-stay пропозиції (пропозиції для тривалого проживання)	Сайт, ОТА-платформи	0–4 бали
Інновації у послугах	Family-friendly сервіси (сімейно-орієнтовані сервіси)	Сайт, опис послуг	0–4 бали
Інновації у послугах	Wellness, SPA або рекреаційні послуги	Сайт, соціальні мережі	0–4 бали
Бізнес-сервіси	Конференц-сервіс або meeting rooms	Сайт, опис послуг	0–4 бали
Бізнес-сервіси	Coworking (коворкінг) або робочі простори	Сайт, соціальні мережі	0–4 бали
Гнучкість обслуговування	Гнучкі умови скасування	Сайт, ОТА-платформи	0–4 бали
Гнучкість обслуговування	Ранній заїзд або пізній виїзд	Сайт, правила проживання	0–4 бали
Партнерські послуги	Трансфер, екскурсії, ресторанні або туристичні партнерства	Сайт, соціальні мережі	0–4 бали
Клієнтська сегментація	Пакети для різних груп гостей	Сайт, акційні пропозиції	0–4 бали
Антикризова адаптація	Наявність укриття або безпечного простору	Сайт, Google, відгуки	0–4 бали
Антикризова адаптація	Генератор, автономний інтернет, резервне водопостачання	Сайт, соцмережі, відгуки	0–4 бали

Джерело: розроблено авторами на основі [2, 11–18].

Для узагальнення результатів контент-аналізу відкритих джерел доцільно використовувати окремі індекси. Запропоновані формули не є прямим відтворенням окремої міжнародної методики, а становлять авторську адаптацію індексного підходу до оцінювання

публічно видимої цифрової та організаційної інноваційних активностей готелів.

Індекс цифрової інноваційної активності i -го готелю пропонується розраховувати за формулою:

$$ІЦІА_i = \frac{\sum_{j=1}^n x_{ij}}{\sum_{j=1}^n x_j^{max}} \times 100\%,$$

де:

$ІЦІА_i$ – індекс цифрової інноваційної активності i -го готелю;

x_{ij} – бал i -го готелю за j -м цифровим індикатором;

x_j^{max} – максимально можливий бал за j -м цифровим індикатором;

n – кількість цифрових індикаторів.

Індекс організаційної інноваційної активності i -го готелю пропонується розраховувати за формулою:

$$ІОІА_i = \frac{\sum_{k=1}^m y_{ik}}{\sum_{k=1}^m y_k^{max}} \times 100\%,$$

де:

$ІОІА_i$ – індекс організаційної інноваційної активності i -го готелю;

y_{ik} – бал i -го готелю за k -м організаційним індикатором;

y_k^{max} – максимально можливий бал за k -м організаційним індикатором;

m – кількість організаційних індикаторів.

Якщо дослідження потребує узагальненої оцінки може бути розрахований інтегральний індекс іннова-

ційної активності підприємств готельного бізнесу за відкритими джерелами:

$$ПА_i = \alpha ПЦІА_i + \beta ІОІА_i,$$

де:

$ПА_i$ – інтегральний індекс інноваційної активності i -го готелю;

$ПЦІА_i$ – індекс цифрової інноваційної активності i -го готелю;

$ІОІА_i$ – індекс організаційної інноваційної активності i -го готелю;

α, β – вагові коефіцієнти, які відображають значущість цифрової та організаційної складових.

У разі відсутності експертного обґрунтування ваг доцільно використовувати рівновагову модель:

$$ПА_i = 0,5ПЦІА_i + 0,5ІОІА_i$$

Запропоновані формули є авторською адаптацією індексного підходу до оцінювання публічно видимої цифрової та організаційної інноваційної активності готелів і розроблені на основі індикаторного підходу, нормалізації бальних оцінок та положень [2; 4; 8; 9].

Проте, в межах цієї статті інтегральний індекс доцільно розглядати лише як перспективний інструмент подальшого емпіричного аналізу. Основну увагу слід

зосередити на окремому оцінюванні цифрової та організаційної інноваційних активностей, оскільки це дає змогу глибше інтерпретувати профіль кожного готелю.

Для подальшого емпіричного дослідження доцільно використовувати єдину шкалу інтерпретації результатів, яка дозволить порівнювати готелі між собою та групувати їх за рівнем інноваційної активності. Розроблену шкалу інтерпретації подано в табл. 5.

Таблиця 5

Шкала інтерпретації індексів цифрової та організаційної інноваційних активностей підприємств готельного бізнесу за даними відкритих джерел

Значення індексу	Рівень інноваційної активності	Характеристика
0–25 %	Низький	Готель майже не демонструє публічно видимих цифрових або організаційних інновацій
26–50 %	Початковий	Наявні окремі цифрові інструменти або додаткові послуги, але вони не формують цілісної моделі
51–70 %	Середній	Інноваційні елементи представлені системно, але не повністю інтегровані
71–85 %	Високий	Готель активно використовує цифрові канали та має розвинену сервісну модель
86–100 %	Дуже високий	Цифрові й організаційні інновації інтегровані в клієнтський досвід і бізнес-процеси

Джерело: розроблено авторами на основі нормування бальних оцінок індикаторів цифрової та організаційної інноваційних активностей готелів.

Після розрахунку індексів готелі можуть бути згруповані не лише за рівнем інноваційної активності, а і за типом інноваційного профілю. Такий підхід дозволяє виявити не тільки лідерів, а й аутсайдерів, різні моделі

розвитку інновацій у готельному господарстві.

Типологію готелів за співвідношенням цифрової та організаційної інноваційної активності подано в табл. 6.

Таблиця 6

Типи готелів за співвідношенням цифрової та організаційної інноваційних активностей підприємств готельного бізнесу за відкритими джерелами

Тип готелю	Цифрова інноваційна активність	Організаційна інноваційна активність	Інтерпретація
Технологічно активний	Висока	Низька	Готель має розвинені цифрові канали, але обмежену сервісну інноваційність
Сервісно активний	Низька	Висока	Готель пропонує різноманітні послуги, але має слабку цифрову присутність
Комплексно інноваційний	Висока	Висока	Готель поєднує цифрову зрілість із розвинутою сервісною моделлю
Інноваційно пасивний	Низька	Низька	Готель має обмежені цифрові інструменти та базову структуру послуг

Джерело: розроблено авторами на основі [2, 8, 9, 11, 12, 17, 18].

Як видно з табл. 6, роздільне оцінювання цифрової та організаційної інноваційної активності дає змогу сформувати більш точну характеристику готелю. Це особливо важливо для українського ринку, де готелі можуть мати різні траєкторії розвитку: одні активно працюють із Booking.com, Google та соціальними мережами, інші – розвивають додаткові послуги, адаптуються до потреб довгострокового проживання, бізнес-клієнтів або гостей, які потребують безпечних умов перебування.

Запропонована методика має низку обмежень, які необхідно враховувати під час подальшого емпіричного дослідження. По-перше, відкриті джерела відображають лише публічно доступну інформацію, тому не всі інновації готелю можуть бути ідентифіковані. По-друге, якість наповнення сайту або сторінки на ОТА-платформі не завжди повністю відповідає фактичному рівню організації внутрішніх процесів. По-третє, окремі інновації можуть бути впроваджені, але не представлені в цифровому середовищі. По-четверте, оцінювання за бальною шкалою потребує чітких критеріїв, щоб зменшити суб'єктивність контент-аналізу.

Для мінімізації цих обмежень доцільно використовувати кілька джерел інформації щодо кожного готелю, фіксувати дату збору даних, застосовувати однакову шкалу оцінювання для всіх об'єктів, а за можливості залучати двох або більше експертів для перевірки узгодженості оцінок.

Висновки. У статті обґрунтовано можливість і необхідність оцінювання активності цифрових і організаційних інновацій у готельному бізнесі України за даними відкритих джерел. Доведено, що в умовах обмеженого доступу до внутрішньої інформації підприємств відкриті цифрові джерела можуть бути використані як емпірична база для виявлення публічно видимих проявів інноваційної активності.

Запропоновано розмежовувати цифрову та організаційну інноваційну активність готелів. Цифрова активність відображає рівень і частоту використання сайту, онлайн-бронювання, ОТА-платформ, соціальних мереж, месенджерів, онлайн-відгуків і цифрових сервісів. Організаційна активність проявляється через структуру послуг, нові формати обслуговування, спеціальні сервісні пакети, гнучкі правила бронювання, партнерські рішення, клієнтську сегментацію та антикризову адаптацію.

Сформовано систему індикаторів цифрової та організаційної інноваційної активності, які можуть бути використані для контент-аналізу офіційних сайтів готелів, ОТА-платформ, Google Business Profile, соціальних мереж, онлайн-відгуків і публічних описів послуг.

Запропоновано індекси цифрової та організаційної інноваційних активностей.

У результаті дослідження удосконалено методику щодо оцінювання інноваційної активності готелів, який передбачає виокремлення цифрової та організаційної складових, формування системи відкритих джерел інформації, визначення індикаторів оцінювання та обґрунтування можливості подальшого розрахунку відповідних індексів. Запропонована методика дозволяє оцінювати не внутрішню інноваційну діяльність підприємства в повному обсязі, а її публічно видимі прояви, що можуть бути зафіксовані за допомогою контент-аналізу відкритих цифрових джерел.

Наукова новизна дослідження полягає в удосконаленні методики оцінювання інноваційної активності підприємств готельного господарства шляхом розмежування цифрової та організаційної складових інноваційних активностей й визначення їх публічно видимих індикаторів за даними відкритих джерел, що на відміну від наявних, орієнтовано не на внутрішню управлінську інформацію підприємства, а на контент-аналіз офіційних сайтів готелів, онлайн-платформ бронювання, Google Business Profile, соціальних мереж, онлайн-відгуків та відкритого опису готельних послуг.

Практична цінність розробок полягає в можливості порівняння українських готелів за рівнем публічно видимої цифрової та організаційної інноваційної активності. Методика може бути використана для подальшого формування рейтингу готелів, кластеризації підприємств за типами інноваційного профілю, виявлення регіональних відмінностей і визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності готельного бізнесу.

Перспективи подальших досліджень полягають у проведенні емпіричного аналізу вибірки готелів України, розрахунку індексів цифрової та організаційної інноваційної активності, перевірки узгодженості експертних оцінок, порівнянні результатів за регіонами, категоріями готелів, форматами власності та типами цільових клієнтів. Окремим напрямом подальших досліджень може стати аналіз впливу цифрової та організаційної інноваційної активності на онлайн-рейтинг, кількість відгуків, завантаженість номерного фонду та конкурентну позицію готелю.

Декларація щодо використання інструментів
III. Під час підготовки статті було використано інструмент штучного інтелекту Grammarly – для уточнення формулювань та анотації англійською мовою. Усі наукові положення, результати дослідження та висновки сформульовані авторами самостійно. Автори несуть повну відповідальність за науковість та зміст статті.

Список використаних джерел:

1. OECD Tourism Trends and Policies 2024. Paris : OECD Publishing, 2024. 353 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/80885d8b-en>.
2. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. 4th ed. Paris : OECD Publishing ; Luxembourg : Eurostat, 2018. 256 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.
3. Community Innovation Survey – design improvement in 2018. Eurostat Statistics Explained. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Community_Innovation_Survey_-_design_improvement_in_2018 (дата звернення: 26.05.2026).

4. Digital Economy and Society Index DESI 2020. Thematic chapters. European Commission. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2020. URL: <https://eufordigital.eu/wp-content/uploads/2020/06/DESI2020Thematicchapters-FullEuropeanAnalysis.pdf> (дата звернення: 26.05.2026).
5. Березівська, О., Горішевський, П., Богайчук, В. Сучасні тренди та інновації у застосуванні цифрових технологій у готельно-ресторанному бізнесі. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-180>
6. Сапельнікова Н. Впровадження роботизації та застосування штучного інтелекту в готельно-ресторанному бізнесі. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2024. Т. 7, № 2. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.7.2.2024.335180>
7. Digital Economy and Society Index DESI 2020. Integration of digital technology. 2020. URL: <https://governance4future.it/wp-content/uploads/2024/07/DESI2020Thematicchapters-Integrationofdigitaltechnology.pdf> (дата звернення: 26.05.2026).
8. Fan L., Xie C., Zhang J., Huang S. S., Wang X. Hotel digital capability: Dimensionality and measurement. Journal of Hospitality and Tourism Management. 2023. Vol. 57. Pp. 225–235. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2023.10.010>
9. Nikopoulou M., Kourouthanassis P., Chasapi G., Pateli A., Mylonas N. Determinants of Digital Transformation in the Hospitality Industry: Technological, Organizational, and Environmental Drivers. Sustainability. 2023. Vol. 15, No. 3. Article 2736. DOI: <https://doi.org/10.3390/su15032736>
10. Zaragoza-Sáez P., Marco-Lajara B., Úbeda-García M., Manresa-Marhuenda E. Exploratory and co-exploratory innovation. The mediating role of digitalization on competitiveness in the hotel industry. Technological Forecasting and Social Change. 2024. Vol. 199. Article 123069. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123069>
11. Nieves J., Segarra-Ciprés M. Management innovation in the hotel industry. Tourism Management. 2015. Vol. 46. Pp. 51–58. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.06.002>
12. Martin-Rios C., Ciobanu T. Hospitality innovation strategies: An analysis of success factors and challenges. Tourism Management. 2019. Vol. 70. Pp. 218–229. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.08.018>
13. Пукач Я. Напрямки впровадження цифрових технологій у готельному бізнесі. Економіка та суспільство. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-68>
14. Світлицький О. В., Вовк С. В., Банева І. О. Інноваційні технології в готельному бізнесі: від віртуальних консьєржів до розумних номерів. Економіка та суспільство. 2025. № 82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-24>
15. Поворознюк І. Інноваційний розвиток підприємств готельного господарства. Економічні горизонти. 2024. № 1(27). С. 121–128. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(27\).2024.299099](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(27).2024.299099)
16. Нодь О. Інноваційні тенденції в сфері готельного обслуговування в умовах сучасних викликів. Modeling the Development of the Economic Systems. 2024. № 2. С. 289–294. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-39>
17. Hjalager A.-M. A review of innovation research in tourism. Tourism Management. 2010. Vol. 31, No. 1. Pp. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012>
18. Camisón C., Monfort-Mir V. M. Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives. Tourism Management. 2012. Vol. 33, No. 4. Pp. 776–789. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.08.012>
19. Buhalis D., Leung R. Smart hospitality – Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. International Journal of Hospitality Management. 2018. Vol. 71. Pp. 41–50. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.011>
20. Law R., Leung R., Buhalis D. Information technology applications in hospitality and tourism: A review of publications from 2005 to 2007. Journal of Travel & Tourism Marketing. 2009. Vol. 26, No. 5–6. Pp. 599–623. DOI: <https://doi.org/10.1080/10548400903163160>
21. Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., Koo C. Smart tourism: foundations and developments. Electronic Markets. 2015. Vol. 25. Pp. 179–188. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>
22. Buhalis D., Sinarta Y. Real-time co-creation and nowness service: lessons from tourism and hospitality. Journal of Travel & Tourism Marketing. 2019. Vol. 36, No. 5. Pp. 563–582. DOI: <https://doi.org/10.1080/10548408.2019.1592059>
23. Hernández-Perlines F., Ariza-Montes A., Han H., Law R. Innovative capacity, quality certification and performance in the hotel sector. International Journal of Hospitality Management. 2019. Vol. 82. Pp. 220–230. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.027>
24. Iranmanesh M., Ghobakhloo M., Nilashi M., Tseng M. L., Yadegaridehkordi E., Leung N. Applications of disruptive digital technologies in hotel industry: A systematic review. International Journal of Hospitality Management. 2022. Vol. 107. Article 103304. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103304>

References:

1. OECD (2024). OECD Tourism Trends and Policies 2024. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/80885d8b-en>
2. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation (2018). 4th ed. OECD Publishing ; Eurostat, Paris ; Luxembourg. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
3. Eurostat Statistics Explained (2018). Community Innovation Survey – design improvement in 2018. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Community_Innovation_Survey_-_design_improvement_in_2018
4. European Commission (2020). Digital Economy and Society Index DESI 2020. Thematic chapters. Publications Office of the European Union, Luxembourg. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2020>
5. Berezivska, O. Horishevskiy, P., Bohaichuk, V. (2024). Suchasni trendy ta innovatsii u zastosuvanni tsyfrovyykh tekhnolohii u hotelno-restorannii spravi [Modern trends and innovations in digital technologies application in the hotel and restaurant business]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (70). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-180> [in Ukrainian].
6. Sapelnikova, N. (2024). Vprovadzhennia robotyzatsii ta zastosuvannia shtuchnoho intelektu v hotelno-restorannomu biznesi [Implementation of robotics and artificial intelligence in the hotel and restaurant business]. *Restoranni i hotelnyi konsal'tynh. Innovatsii*, 7(2). <https://doi.org/10.31866/2616-7468.7.2.2024.335180> [in Ukrainian].
7. European Commission (2020). Digital Economy and Society Index DESI 2020. Integration of digital technology. <https://governance4future.it/wp-content/uploads/2024/07/DESI2020Thematicchapters-Integrationofdigitaltechnology.pdf> [in English].
8. Fan, L., Xie, C., Zhang, J., Huang, S. S. & Wang, X. (2023). Hotel digital capability: Dimensionality and measurement. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, (57), 225–235. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2023.10.010> [in English].
9. Nikopoulou, M., Kourouthanassis, P., Chasapi, G., Pateli, A. & Mylonas, N. (2023). Determinants of Digital Transformation in the Hospitality Industry: Technological, Organizational, and Environmental Drivers. *Sustainability*, 15(3), 2736. <https://doi.org/10.3390/su15032736> [in English].
10. Zaragoza-Sáez, P., Marco-Lajara, B., Úbeda-García, M. & Manresa-Marhuenda, E. (2024). Exploratory and co-exploratory innovation. The mediating role of digitalization on competitiveness in the hotel industry. *Technological Forecasting and Social Change*, (199), 123069. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123069> [in English].
11. Nieves, J. & Segarra-Ciprés, M. (2015). Management innovation in the hotel industry. *Tourism Management*, (46), 51–58. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.06.002> [in English].
12. Martin-Rios, C. & Ciobanu, T. (2019). Hospitality innovation strategies: An analysis of success factors and challenges. *Tourism Management*, (70), 218–229. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.08.018> [in English].
13. Pukach, Ya. (2024). Napriamky vprovadzhennia tsyfrovyykh tekhnolohii u hotelnomu biznesi [Directions of digital technologies implementation in the hotel business]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-68> [in Ukrainian].
14. Svitlynets, O. V., Vovk, S. V. & Banieva, I. O. (2025). Innovatsiini tekhnolohii v hotelnomu biznesi: vid virtualnykh konsierzhiv do rozumnykh nomeriv [Innovative technologies in the hotel business: from virtual concierges to smart rooms]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (82). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-24> [in Ukrainian].
15. Povorozniuk, I. (2024). Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv hotelnoho hospodarstva [Innovative development of hotel industry enterprises]. *Ekonomichni horyzonty*, 1(27), 121–128. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(27\).2024.299099](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(27).2024.299099) [in Ukrainian].
16. Nod, O. (2024). Innovatsiini tendentsii v sferi hotelnoho obsluhovuvannia v umovakh suchasnykh vyklykiv [Innovative trends in hotel services under modern challenges]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, (2), 289–294. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-39> [in Ukrainian].
17. Hjalager, A.-M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012> [in English].
18. Camisón, C. & Monfort-Mir, V. M. (2012). Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives. *Tourism Management*, 33(4), 776–789. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.08.012> [in English].
19. Buhalis, D. & Leung, R. (2018). Smart hospitality – Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*, (71), 41–50. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.011> [in English].
20. Law, R., Leung, R. & Buhalis, D. (2009). Information technology applications in hospitality and tourism: A review of publications from 2005 to 2007. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(5–6), 599–623. <https://doi.org/10.1080/10548400903163160> [in English].
21. Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. & Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic*

Markets, (25), 179–188. <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8> [in English].

22. Buhalis, D. & Sinarta, Y. (2019). Real-time co-creation and oneness service: lessons from tourism and hospitality. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(5), 563–582. <https://doi.org/10.1080/10548408.2019.1592059> [in English].

23. Hernández-Perlines, F., Ariza-Montes, A., Han, H. & Law, R. (2019). Innovative capacity, quality certification and performance in the hotel sector. *International Journal of Hospitality Management*, (82), 220–230. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.027> [in English].

24. Iranmanesh, M., Ghobakhloo, M., Nilashi, M., Tseng, M. L., Yadegaridehkordi, E. & Leung, N. (2022). Applications of disruptive digital technologies in hotel industry: A systematic review. *International Journal of Hospitality Management*, (107), 103304. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103304> [in English].

Дата надходження статті: 15.05.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 09.06.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 20.07.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.