УДК 338.48:640.4:005.92
JEL Classification: L83, M15, O33, L14, L86
https://doi.org/10.31891/dsim-2026-16(8)

ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІНТЕГРОВАНОЇ МЕРЕЖІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

ГРИЗОВСЬКА Лілія
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Хмельницький національний університет
https://orcid.org/0000-0002-2298-6793
e-mail: hryzovskal@khmnu.edu.ua
ГЕЙДАРОВА Олена
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Хмельницький національний університет
https://orcid.org/0000-0002-7253-893X
e-mail: heidarovaov@khmnu.edu.ua

Систематизовано документні потоки інтегрованої мережі підприємств індустрії гостинності та визначено особливості їх обігу між закладами, центром управління й зовнішніми партнерами. Запропоновано розглядати електронний документообіг (ЕДО) як мережевий чинник конкурентоспроможності, що формує перевагу не через заміну паперу, а через уніфікацію документів, юридично значущий обмін, інтеграцію з обліковими системами та контроль процесів на рівні мережі. Визначено сім каналів впливу ЕДО на конкурентоспроможність мережі: швидкості, витратовий, якості й контролю, правової сили та довіри, мережевий, стійкості та відповідності вимогам, і наведено механізм впливу та показник результату для кожного з них. Запропоновано п'ятирівневу модель зрілості електронного документообігу мережі від паперового до аналітичного (оптимізованого) рівня та розкрито зміст кожного з рівнів. Запропоновано інтегральний індекс електронного документообігу мережі (ІЕДМ) як зважену суму п'яти складників, а саме охоплення документів, правової сили, швидкості, інтеграції з обліковими системами та інформаційної безпеки, і надано формули розрахунку складників, рекомендовані вагові коефіцієнти та шкалу інтерпретації значень. Запропоновано систему показників оцінювання впливу ЕДО на операційні, якісні, фінансові, клієнтські, правові й безпекові та мережеві результати. Розроблено формулу місячного чистого економічного ефекту та строку окупності впровадження ЕДО. Визначено правові та безпекові вимоги до впровадження, зокрема щодо юридичної сили електронних документів, оформлення документів, захисту персональних даних, безпеки інформації та якості записів. Описано поетапний порядок упровадження ЕДО в мережі та основні ризики. Наукова новизна полягає в розгляді ЕДО як чинника конкурентоспроможності мережі, а не окремого закладу, та в кількісному критерії його зрілості. Результати можуть бути використані керівниками мереж готелів і закладів ресторанного господарства під час планування цифрової трансформації документообігу. Емпіричну апробацію індексу на даних реальних мереж визначено напрямом подальших досліджень.

Ключові слова: електронний документообіг; конкурентоспроможність; інтегрована мережа; індустрія гостинності; електронний підпис; зрілість документообігу; інтеграція систем.

ELECTRONIC DOCUMENT FLOW AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS OF AN INTEGRATED NETWORK OF HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES

HRYZOVSKA Liliia, HEIDAROVA Olena
Khmelnytskyi National University

The document flows of an integrated network of hospitality enterprises have been systematised, and the specific features of their circulation between establishments, the management centre and external partners have been identified. Electronic document management (EDM) is proposed to be treated as a network-level factor of competitiveness, which creates an advantage not by replacing paper, but by unifying documents, ensuring legally valid exchange, integrating with accounting systems and controlling processes at the network level. Seven channels through which EDM influences the competitiveness of the network have been identified: speed, cost, quality and control, legal force and trust, network, resilience, and compliance; the mechanism of influence and the outcome indicator have been given for each of them. A five-level maturity model of the network's electronic document management, ranging from the paper-based to the analytical (optimised) level, has been proposed, and the content of each level has been described. An integral index of the network's electronic document management (IEDMN) has been proposed as a weighted sum of five components, namely document coverage, legal force, speed, integration with accounting systems and information security; the formulas for calculating the components, the recommended weights and the scale for interpreting the values have been provided. A system of indicators for assessing the influence of EDM on operational, quality, financial, customer, legal and security, and network results has been proposed. A formula for the monthly net economic effect and the payback period of EDM implementation has been developed. The legal and security requirements for implementation have been determined, in particular those concerning the legal force of electronic documents, document formatting, personal data protection, information security and the quality of records. The stage-by-stage procedure for implementing EDM in the network and the main risks have been described. The scientific novelty lies in considering EDM as a factor of competitiveness of the network rather than of a single establishment, and in a quantitative criterion of its maturity. The results can be used by managers of hotel and restaurant networks

when planning the digital transformation of document management. Empirical testing of the index on data from real networks is defined as a direction for further research.

Keywords: electronic document management, competitiveness, integrated network, hospitality industry, document management maturity, integral index, electronic signature, systems integration.

Стаття надійшла до редакції / Received 12.10.2026
Прийнята до друку / Accepted 11.11.2026
Опубліковано / Published 26.11.2026

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© ГРИЗОВСЬКА Лілія, ГЕЙДАРОВА Олена

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Діяльність підприємств індустрії гостинності супроводжується значним обсягом документів: договорів на розміщення й обслуговування, підтверджень бронювання, рахунків і актів, договорів із постачальниками, кадрових і управлінських документів. У мережі, що об'єднує кілька закладів, ці документи рухаються не лише всередині кожного підприємства, а й між закладами, центром управління та зовнішніми партнерами, що ускладнює їх облік, погодження й контроль. Якщо документообіг ведеться на папері або в розрізнених файлах і системах, зростають терміни оформлення, ймовірність помилок і витрати, а керівництво мережі не має цілісної картини виконання зобов'язань.

Нормативне середовище створює умови для переходу на електронний документообіг. ДСТУ 4163:2020 поширюється на організаційно-розпорядчі документи незалежно від носія інформації, зокрема й електронного [5]; правові засади електронних документів і електронного документообігу визначає Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» [2], а використання електронних підписів і довірчих послуг - Закон «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» [4]. Одночасно діють вимоги щодо захисту персональних даних [3; 11], які мають особливе значення, оскільки документи гостей містять їх у великому обсязі. Відносини у сфері туризму, зокрема укладення договорів на туристичне обслуговування, регулює Закон України «Про туризм» [1].

У науковій і практичній площині виникає проблема: як електронний документообіг впливає на конкурентоспроможність саме інтегрованої мережі, а не окремого закладу, та як оцінювати зрілість такого документообігу й ефект від нього. Відповідь на це питання важлива для менеджменту мереж, які планують цифрову трансформацію в умовах воєнних ризиків, кадрової мобільності й дистанційної роботи, коли доступ до паперових архівів і підписання документів «на місці» ускладнені.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання цифровізації діяльності підприємств гостинності розглядають у публікаціях з електронного туризму: Law, Buhalis та Cobanoglu [16] узагальнили розвиток інформаційно-комунікаційних технологій у туризмі та гостинності; Buhalis і Leung [9] наголосили на значенні взаємопов'язаності й сумісності систем для формування екосистеми гостинності. Концепції цифрової стратегії й трансформації розвинуто в працях Bharadwaj зі співавторами [8], які розглядали IT-стратегію й бізнес-стратегію як єдине ціле; Vial [19] систематизував підходи до цифрової трансформації; Verhoef зі співавторами [18] розмежували оцифрування, діджиталізацію та цифрову трансформацію. Український досвід упровадження цифрових технологій у готельному бізнесі висвітлено, зокрема, у праці Пукач [6].

Теоретичною основою розуміння конкурентної переваги є ресурсна концепція Barney [7] і теорія динамічних здібностей Teece зі співавторами [17], процесний підхід Hammer та Champy [12] і Davenport [10], який розглядає інформаційні технології як засіб перепроєктування процесів, а також концепція мережевих ефектів Katz і Shapiro [15]. Вимоги до управління службовими записами, зокрема їх автентичність, достовірність, цілісність і придатність до використання, сформульовано в стандарті ISO 15489-1 [13]; вимоги до систем управління інформаційною безпекою - в ISO/IEC 27001 [14].

Водночас більшість досліджень зосереджено на цифровізації підприємства загалом або на окремих технологіях, а документообіг переважно розглядається як технічна підсистема. Недостатньо вивчено, як електронний документообіг формує конкурентні переваги саме мережі підприємств, які показники дають змогу оцінити його зрілість і як пов'язати зрілість з економічним ефектом. Це й визначає напрям дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування електронного документообігу як чинника конкурентоспроможності інтегрованої мережі підприємств індустрії гостинності та розроблення методичного підходу до оцінювання його зрілості й ефективності.

Для досягнення мети поставлено завдання: систематизувати документні потоки мережі; визначити канали впливу ЕДО на конкурентоспроможність; запропонувати модель і показник зрілості ЕДО; розробити формулу оцінювання економічного ефекту й систему показників; окреслити правові вимоги й етапи впровадження. Методи дослідження: системний і процесний підходи, ресурсна концепція, теорія динамічних здібностей, узагальнення джерел, класифікація, експертне оцінювання, розрахункові методи.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Під електронним документообігом (ЕДО) розуміємо рух документів в електронній формі від їх створення чи отримання до виконання, зберігання й архівування, включно з погодженням, підписанням, обміном і контролем виконання. Його правові засади визначено Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг» [2]. У мережі підприємств індустрії гостинності документи циркулюють у кількох контурах: всередині закладу, між закладом і центром управління, між закладами мережі та між мережею і зовнішніми партнерами й гостями. Основні групи документів і їх особливості наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Групи документів інтегрованої мережі та особливості їх обігу

Група	Приклади	Хто створює	Особливість обігу
Гостьові та договірні	Договори на розміщення й туристичне обслуговування, підтвердження бронювання, реєстраційні картки, рахунки, акти	Заклади мережі	Персональні дані; юридична значущість; обмін із гостем
Партнерські	Договори з постачальниками, туроператорами й агентами, рахунки, акти виконаних робіт, специфікації	Центр управління та заклади	Міжорганізаційний обмін, електронні підписи
Управлінські	Накази, розпорядження, службові записки, регламенти, стандарти бренду	Центр управління	Розсилка за закладами, контроль ознайомлення й виконання
Кадрові	Накази, трудові договори, графіки змін, заяви	Кадрова служба	Персональні дані; строки зберігання
Фінансово-облікові	Кошториси, бюджетні заявки, звіти, внутрішні переміщення	Фінансова служба, заклади	Інтеграція з обліковими системами
Контрольні й документи якості	Акти перевірок, чек-листи, претензії та відповіді	Служба якості, заклади	Строки реагування, пов’язаність зі стандартами бренду

Специфіка мережі полягає в тому, що документи мають бути узгоджені за формою й змістом у всіх закладах, а їх маршрути - прозорими для центру управління. ДСТУ 4163:2020 поширюється на документи незалежно від носія [5], тому єдина номенклатура справ, уніфіковані реквізити й шаблони можуть застосовуватися однаково до паперових і електронних документів. Типові проблеми мереж: різні системи й форми в різних закладах, дублювання документів, відсутність єдиного реєстру договорів, обмін документами електронною поштою й месенджерами без контролю, нерівний рівень цифрової готовності працівників.

Конкурентоспроможність мережі розглядаємо як здатність стабільно досягати кращих, ніж у конкурентів, фінансових, клієнтських і операційних результатів завдяки ефективнішому використанню ресурсів і здібностей. За ресурсною концепцією [7] стійку перевагу забезпечують цінні й важковідтворювані ресурси; для мережі таким ресурсом стають узгоджені дані та процеси, закріплені в документах. Теорія динамічних здібностей [17] акцентує на здатності швидко інтегрувати й перебудовувати компетенції, а ЕДО пришвидшує таку перебудову, роблячи зміни стандартів і процедур доступними всім закладам одночасно. Мережеві ефекти [15] проявляються тоді, коли цінність єдиної системи зростає разом із кількістю закладів, що до неї підключені. Процесний підхід [10; 12] дає змогу розглядати документ як носій процесу, а не лише як носій інформації.

Узагальнивши ці підходи, виділяємо сім каналів впливу ЕДО на конкурентоспроможність мережі (табл. 2).

Таблиця 2

Канали впливу електронного документообігу на конкурентоспроможність мережі

Канал	Механізм впливу	Показник результату
Швидкості	Скорочення часу погодження й підписання, маршрутизація, паралельне опрацювання	Середній час оформлення договору чи пакета документів
Витратовий	Зниження витрат на друк, кур’єрську доставку, зберігання та ручну роботу	Витрати на документообіг у розрахунку на один документ
Якості й контролю	Шаблони, обов’язкові поля, версійність, маршрути погодження, журнал дій	Кількість помилок на 100 документів; частка повернутих на доопрацювання
Правової сили та довіри	Кваліфікований електронний підпис, реєстри, підтверджувані дати й автор	Частка юридично значущих електронних документів
Мережевий	Єдині форми й номенклатура, обмін між закладами, спільний реєстр договорів	Частка закладів, підключених до єдиної системи
Стійкості	Віддалений доступ, резервні копії, збереження документів за кризових умов	Час відновлення доступу до документів
Відповідності вимогам	Контроль строків зберігання, прав доступу, захисту персональних даних	Кількість порушень і зауважень контролюючих осіб

Принципово, що мережевий канал неможливий без інтеграції: ЕДО, не пов'язаний з обліковими системами закладів (системи управління закладом і бронювання, облікові, CRM), перетворюється на «електронний архів», який економить папір, але не змінює процесів. Саме інтеграція дає змогу автоматично формувати документи з даних бронювання, передавати рахунки до обліку й контролювати виконання зобов'язань на рівні мережі [8; 9]. Для окремого закладу ЕДО зменшує витрати й підвищує якість, а для мережі створює додаткову цінність через масштаб, єдині стандарти й прозорість, що й формує перевагу над конкурентами з розрізненим документообігом.

Для діагностики пропонуємо п'ятирівневу модель зрілості ЕДО мережі (табл. 3) і інтегральний показник, що відображає різні виміри документообігу.

Таблиця 3

Модель зрілості електронного документообігу мережі

Рівень	Назва	Характеристика
0	Паперовий	Документи на папері, обмін поштою чи кур'єром, реєстри в окремих таблицях
1	Електронні копії	Сканування й обмін файлами електронною поштою та месенджерами без контролю маршруту
2	Електронні документи в межах закладу	Система документообігу в окремому закладі, внутрішні маршрути, частково електронні підписи
3	Єдина система мережі	Єдина система або інтегровані системи, єдина номенклатура й реквізити, кваліфіковані електронні підписи, обмін між закладами
4	Аналітичний (оптимізований)	Єдина інтегрована система з автоматичною маршрутизацією, моніторингом ІЕДМ і показників таблиці 4, аналітикою вузьких місць та безперервним удосконаленням процесів

Інтегральний індекс електронного документообігу мережі (ІЕДМ) розраховується як зважена сума п'яти складників: ІЕДМ = Σ ($w_j \times K_j$), де j = 1…5, а w_j - вагові коефіцієнти (Σ w_j = 1). Складники: K_1 - охоплення, частка документів, що обігуються в електронній формі ($K_1 = D_{ел} / D$); K_2 - правова сила, частка документів, які потребують підписання й підписуються кваліфікованим електронним підписом ($K_2 = D_{кеп} / D_{підп}$); K_3 - швидкість, частка документів, оброблених у нормативний строк ($K_3 = D_{норм} / D$); K_4 - інтеграція, частка документів і процесів, що автоматично обмінюються даними з обліковими системами закладів ($K_4 = P_{інт} / P$); K_5 - безпека, частка виконаних вимог контрольного переліку захисту інформації, складеного за міжнародним стандартом [14] ($K_5 = Z_{вик} / Z$). Рекомендовані ваги: 0,25; 0,20; 0,20; 0,20; 0,15; їх слід уточнювати експертним шляхом. Інтерпретація: ІЕДМ ≥ 0,8 - високий рівень; 0,6 ≤ ІЕДМ < 0,8 - достатній; ІЕДМ < 0,6 - недостатній.

Щоб пов'язати зрілість ЕДО з конкурентними результатами, пропонуємо систему показників за шістьма групами (табл. 4).

Таблиця 4

Показники оцінювання впливу електронного документообігу

Група	Показник	Розрахунок	Очікувана динаміка
Операційна	Середній час оформлення договору чи пакета документів	Сума часу від створення до підписання / кількість документів	Зниження
Операційна	Частка документів, оброблених у нормативний строк	Документи в строк / усі документи	Зростання
Якості	Кількість помилок на 100 документів	Помилки / документи × 100	Зниження
Якості	Частка документів, повернутих на доопрацювання	Повернуті / усі	Зниження
Фінансова	Витрати на документообіг на один документ	(Друк, пересилання, зберігання, оплата праці) / кількість документів	Зниження
Клієнтська	Час підготовки рахунка чи підтвердження для гостя	Середній час від запиту до надсилання	Зниження
Правова й безпекова	Частка документів із юридично значущим електронним підписом	Підписані кваліфікованим підписом / потребують підписання	Зростання
Правова й безпекова	Кількість інцидентів безпеки та порушень вимог до персональних даних	Випадки за період	Зниження
Мережева	Частка закладів, підключених до єдиної системи	Підключені / усі заклади мережі	Зростання

Для перевірки зв'язку між ЕДО та конкурентними результатами рекомендовано аналізувати динамічні ряди мережі не менше ніж за вісім кварталів із урахуванням сезонності й порівнювати динаміку з показниками мереж-аналогів. Без такого контролю покращення результатів можна помилково приписати ЕДО, тоді як воно може бути зумовлене ринковою кон'юнктурою.

Місячний чистий економічний ефект від впровадження ЕДО пропонуємо розраховувати за формулою: $E = N \times [(t_0 - t_1) \times c + \Delta з] - C_{екс}$, де N - кількість документів за місяць; t_0 та t_1 - середній час

опрацювання одного документа до та після впровадження (год), причому $t_і$ містить час перевірки й погодження; с - вартість години роботи працівника; Δз - економія матеріальних витрат на один документ (друк, пересилання, зберігання); С_екс - місячні витрати на експлуатацію (ліцензії, кваліфіковані електронні підписи, хмарні сервіси, підтримка). Строк окупності: Т = С_впр / Е (місяців), де С_впр - одноразові витрати на впровадження.

У реальних розрахунках також слід враховувати вартість навчання персоналу, період пілотування й потенційні ризики, а також неекономічні ефекти (юридична визначеність, контроль, стійкість), які складно виразити у грошах.

Впровадження ЕДО в мережі потребує дотримання таких вимог:

- юридична сила документів. Електронні документи набувають юридичної сили на підставах, визначених законодавством [2]; відповідно до закону про електронні довірчі послуги [4] кваліфікований електронний підпис має таку саму юридичну силу, як власноручний. Тому для договорів і документів з юридичними наслідками потрібна відповідна форма підписання, а не лише обмін файлами;
- оформлення документів. Єдина номенклатура справ, реквізити й шаблони розробляються за вимогами ДСТУ 4163:2020 [5], які застосовуються до документів незалежно від носія;
- персональні дані. Документи гостей і працівників містять персональні дані, обробка яких регулюється Законом України «Про захист персональних даних» [3], а під час роботи з клієнтами з ЄС - Загальним регламентом із захисту даних [11]. Необхідні мінімізація даних, розмежування доступу, обмеження строків зберігання;
- безпека інформації. Політики доступу, шифрування, резервне копіювання, журналювання дій та регулярні перевірки доцільно будувати відповідно до вимог до систем управління інформаційною безпекою [14];
- якість записів. Електронні документи мають зберігати автентичність, достовірність, цілісність і придатність до використання [13], зокрема в процесі міграції між системами та під час тривалого зберігання;
- договірні відносини з гостями. Укладення й виконання договорів на туристичне обслуговування здійснюються з урахуванням Закону України «Про туризм» [1]; для підтвердження домовленостей зберігаються відповідні електронні документи й історія їх узгодження.

Впровадження ЕДО в мережі доцільно здійснювати поетапно:

1. Аудит документообігу. Складання карти документів, потоків, виконавців і систем; визначення «паперових точок» і розрахунок початкового значення ІЕДМ.
2. Уніфікація. Єдина номенклатура справ, шаблони, класифікатори, реквізити, реєстр договорів; вибір правил маршрутизації й погодження.
3. Проєктування архітектури. Вибір моделі (хмарна або гібридна система документообігу), інтеграція з системами закладів і обліковими системами, впровадження кваліфікованих електронних підписів, налаштування безпеки.
4. Пілот. Запуск в одному-двох закладах, вимірювання показників (табл. 4), корекція.
5. Навчання та зміни. Навчання працівників, інструкції, мотивація, підтримка користувачів.
6. Масштабування й моніторинг. Поширення на всю мережу, повторний розрахунок ІЕДМ, регулярний аудит безпеки й актуалізація політик.

Основні ризики: опір персоналу й нерівний рівень цифрової готовності; формальне перенесення паперових процедур в електронну форму без їх перегляду; залежність від постачальника програмного забезпечення; витік або втрата даних; перебої в електропостачанні та зв'язку в умовах воєнного стану; невідповідність витрат ефекту. Їх зниження забезпечують перепроєктування процесів перед автоматизацією, відкриті інтерфейси інтеграції, резервування, розмежування прав доступу й оцінювання окупності перед масштабуванням.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, електронний документообіг доцільно розглядати як мережевий чинник конкурентоспроможності: він формує перевагу не через заміну паперу, а через уніфікацію документів, юридично значущий обмін, інтеграцію з обліковими системами та контроль процесів на рівні мережі.

Систематизовано документні потоки інтегрованої мережі підприємств індустрії гостинності та визначено сім каналів впливу ЕДО на конкурентоспроможність: швидкості, витратовий, якості й контролю, правової сили, мережевий, стійкості та відповідності вимогам.

Запропоновано п'ятирівневу модель зрілості ЕДО та інтегральний індекс ІЕДМ, що поєднує охоплення документів, правову силу, швидкість, інтеграцію й безпеку.

Розроблено формулу економічного ефекту й строку окупності та систему показників оцінювання впливу за шістьма групами.

Визначено правові та безпекові вимоги, етапи впровадження, ключові ризики й обмеження дослідження.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на емпіричну апробацію індексу ІЕДМ на даних реальних мереж, уточнення вагових коефіцієнтів експертним шляхом, вивчення зв'язку між зрілістю ЕДО та фінансовими результатами мереж і врахування специфіки різних форм мереж (корпоративних, франчайзингових, кооперативних).

Література

1. Верховна Рада України. (1995). *Про туризм: Закон України від 15 верес. 1995 р. № 324/95-ВР.*
2. Верховна Рада України. (2003). *Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22 трав. 2003 р. № 851-IV.*
3. Верховна Рада України. (2010). *Про захист персональних даних: Закон України від 1 черв. 2010 р. № 2297-VI.*
4. Верховна Рада України. (2017). *Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги: Закон України від 5 жовт. 2017 р. № 2155-VIII.*
5. ДСТУ 4163:2020. *Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів.* Чинний від 2021-09-01.
6. Пукач, Я. (2024). Напрямки впровадження цифрових технологій у готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*, (60). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-68
7. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108
8. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly, 37*(2), 471-482. https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3
9. 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
10. Davenport, T. H. (1993). *Process innovation: Reengineering work through information technology.* Harvard Business School Press.
11. European Parliament & Council of the European Union. (2016). Regulation (EU) 2016/679 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data (General Data Protection Regulation). *Official Journal of the European Union, L 119*, 1-88.
12. Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution.* HarperBusiness.
13. ISO 15489-1:2016. *Information and documentation - Records management - Part 1: Concepts and principles.* International Organization for Standardization.
14. ISO/IEC 27001:2022. *Information security, cybersecurity and privacy protection - Information security management systems = Requirements.* International Organization for Standardization.
15. Katz, M. L., & Shapiro, C. (1985). Network externalities, competition, and compatibility. *The American Economic Review, 75*(3), 424-440.
16. Law, R., Buhalis, D., & Cobanoglu, C. (2014). Progress on information and communication technologies in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 26*(5), 727-750. https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2013-0367
17. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal, 18*(7), 509-533.
18. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research, 122*, 889-901. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022
19. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems, 28*(2), 118-144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

References

1. Verkhovna Rada of Ukraine. (1995). Pro turyzm [On tourism]: Zakon Ukrainy vid 15 veres. 1995 r. No. 324/95-VR.
2. Verkhovna Rada of Ukraine. (2003). Pro elektronni dokumenty ta elektronnyi dokumentoobih [On electronic documents and electronic document management]: Zakon Ukrainy vid 22 trav. 2003 r. No. 851-IV.
3. Verkhovna Rada of Ukraine. (2010). Pro zakhyst personalnykh danykh [On personal data protection]: Zakon Ukrainy vid 1 cherv. 2010 r. No. 2297-VI.
4. Verkhovna Rada of Ukraine. (2017). Pro elektronnu identyfikatsiiu ta elektronni dovirchi posluhy [On electronic identification and electronic trust services]: Zakon Ukrainy vid 5 zhovt. 2017 r. No. 2155-VIII.
5. DSTU 4163:2020. Derzhavna unifikovana systema dokumentatsii. Unifikovana systema orhanizatsiino-rozporiadchoi dokumentatsii. Vymohy do oformlennia dokumentiv [State unified system of documentation. Unified system of organizational and administrative documentation. Requirements for document preparation]. Effective from 2021-09-01.
6. Pukach, Ya. (2024). Napriamky vprovadzhennia tsyfrovykh tekhnolohii u hotelnomu biznesi [Directions for the implementation of digital technologies in the hotel business]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, (60). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-68
7. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

8. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3

9. 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

10. Davenport, T. H. (1993). *Process innovation: Reengineering work through information technology*. Harvard Business School Press.

11. European Parliament & Council of the European Union. (2016). *Regulation (EU) 2016/679 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data (General Data Protection Regulation)*. *Official Journal of the European Union*, L 119, 1–88.

12. Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. HarperBusiness.

13. International Organization for Standardization. (2016). *Information and documentation—Records management—Part 1: Concepts and principles* (ISO Standard No. 15489-1:2016).

14. International Organization for Standardization. (2022). *Information security, cybersecurity and privacy protection—Information security management systems—Requirements* (ISO/IEC Standard No. 27001:2022).

15. Katz, M. L., & Shapiro, C. (1985). Network externalities, competition, and compatibility. *The American Economic Review*, 75(3), 424–440.

16. Law, R., Buhalis, D., & Cobanoglu, C. (2014). Progress on information and communication technologies in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(5), 727–750. https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2013-0367

17. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.

18. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022

19. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003