

стимулювання переходу до циркулярних моделей виробництва і споживання, а також обґрунтування напрямів їх імплементації в українській економіці. Методологічну основу становлять аналіз і синтез, порівняльний аналіз, структурно-логічний метод та кейс-аналіз практик держав-лідерів у сфері циркулярності. За результатами дослідження систематизовано ключові інструменти ЄС: удосконалення екодизайну, розширення відповідальності виробника, механізми вторинної сировини, цифрові паспорти продукції, розвиток хабів циркулярності та локальних екосистем повторного використання ресурсів. Визначено, що інституційна зрілість, технологічний рівень та наявність цифрових платформ у державах ЄС забезпечують високий ступінь реалізації циркулярних моделей. Наукова новизна полягає в обґрунтуванні комплексної моделі імплементації європейських інструментів циркулярної економіки в Україні з урахуванням воєнних викликів та необхідності відбудови інфраструктури. Практична значущість полягає у формуванні конкретних пропозицій, серед яких створення національної платформи циркулярності, цифрової системи моніторингу EPR, гармонізація технічних стандартів, інституційна підтримка інноваційних хабів та інтеграція критеріїв циркулярності у державні закупівлі. Перспективи подальших досліджень пов'язані з оцінкою ефективності застосування запропонованих механізмів та моделюванням сценаріїв розвитку циркулярної економіки в Україні на основі європейських практик.

Ключові слова: циркулярна економіка; економіко-правові механізми; політика ЄС; управління ресурсами; сталий розвиток; екологічні інструменти; інституційні хаби

Стаття надійшла до редакції / Received 21.12.2025 Прийнята до друку / Accepted 03.01.2026 Оpubліковано / Published 19.01.2026

Бібліографічний опис статті:

Степаненко Н.О. Економіко-правові механізми підтримки циркулярної економіки в ЄС та їх адаптація в Україні. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2026. № 1. С. 127-131.

Stepanenko N. Economic and legal mechanisms for supporting the circular economy in the EU and their adaptation in Ukraine. Actual problems of innovative economy and law. 2026. No. 1, pp. 127-131.



УДК: 338.242.4:004.9:614.2; JEL classification: I11, O32, M21

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2026-1-28>

ПОТАПЮК Ірина Петрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркінової, Полтавський державний аграрний університет, <https://orcid.org/0000-0002-1051-0114>
ДЯЧЕНКО Юлія Сергіївна, здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня, Полтавський державний аграрний університет, <https://orcid.org/0009-0000-3387-1599>

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

Потапюк І.П., Дяченко Ю.С. Цифрова трансформація підприємств сфери медичних послуг як інструмент формування конкурентних переваг.

У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти цифрової трансформації підприємств сфери медичних послуг як інструмент формування конкурентних переваг. Обґрунтовано, що цифровізація виступає ключовим фактором підвищення ефективності діяльності, якості обслуговування та адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища. Розроблено концептуальну модель формування конкурентних переваг, яка відображає взаємозв'язок між цифровими ресурсами, бізнес-процесами, аналітикою даних та створенням цінностей для пацієнта. Запропоновано методичний підхід до оцінки ефективності цифрової трансформації на основі системи економічних, операційних, якісних та стратегічних показників із використанням інтегральної оцінки. Визначено основні ризики цифровізації (технологічні, організаційні, економічні та регуляторні) та обґрунтовано необхідність їх системного управління. Розроблено стратегічні рекомендації щодо впровадження цифрової трансформації, що включають формування цифрової стратегії, розвиток компетенцій персоналу, інтеграцію інформаційних систем та орієнтацію на створення цінності для пацієнта. Доведено, що ефективна цифрова трансформація забезпечує формування стійких конкурентних переваг та підвищення спроможності підприємств сфери медичних послуг.

Ключові слова: цифрова трансформація, медичні послуги, конкурентні переваги, цифровізація, управління, аналітика даних, конкурентоспроможність.



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

© Потапюк Ірина Петрівна, Дяченко Юлія Сергіївна, 2026

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Сучасна економіка перебуває у стані динамічних трансформацій, зумовлених широкомасштабним впровадженням цифрових технологій у різні сфери господарювання. Процеси цифровізації стають потужним фактором інноваційного розвитку, визначаючи нові підходи до побудови бізнес-процесів, систем управління підприємствами та форм взаємодії зі споживачами. Особливої ваги ці зміни набувають у сфері медичних послуг, що поєднує високу соціальну значущість, підвищені вимоги до якості обслуговування та зростаючий рівень конкуренції.

У сучасному середовищі функціонування підприємств сфери медичних послуг стикаються з посиленням конкурентного тиску, зростанням вимог з боку пацієнтів та стрімкою динамікою технологічного розвитку. За таких умов традиційні підходи до організації діяльності втрачають свою ефективність у забезпеченні стабільних конкурентних переваг, що зумовлює необхідність активного впровадження цифрових інструментів і рішень. Водночас практичний досвід засвідчує, що цифровізація не завжди призводить до очікуваних економічних результатів, що пояснюється відсутністю комплексного та системно орієнтованого підходу до реалізації процесів цифрової трансформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання цифрової трансформації підприємств та її впливу на формування конкурентних переваг активно досліджуються як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями. Теоретичні засади цифрової трансформації як комплексного процесу змін розкрито у працях

Gerrit Vial [1], який визначає її як інтеграцію цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємства, що супроводжується трансформацією бізнес-моделей та організаційних процесів. Подальший розвиток цієї концепції представлено у дослідженнях Peter C. Verhoef, Thijs Broekhuizen, Yakov Bart та ін. [2], які підкреслюють міждисциплінарний характер цифрової трансформації та її стратегічне значення для забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Узагальнення сучасного стану досліджень цифрової трансформації здійснено у роботах Sebastian Kraus, Paul Jones та Norbert Kailer [3], де обґрунтовано, що цифровізація є ключовим драйвером інноваційного розвитку підприємств та формування нових джерел конкурентних переваг.

Особливості цифрової трансформації у сфері охорони здоров'я досліджуються у працях Ritu Agarwal, Guodong Gao, Caroline DesRoches та Ashish K. Jha [4], які розглядають цифровізацію як основу підвищення ефективності функціонування системи медичних послуг, зокрема через впровадження електронних медичних записів, телемедицини та аналітики даних.

Важливим напрямом досліджень є вивчення цифрових медичних інтервенцій, що включають використання мобільних додатків, носимих пристроїв та цифрових платформ для моніторингу стану здоров'я пацієнтів, що, у свою чергу, забезпечує підвищення якості медичних послуг та оптимізацію витрат. Вітчизняні науковці також приділяють значну увагу цифровій трансформації підприємств сфери медичних послуг, акцентуючи увагу на її ролі у підвищенні ефективності

управління, оптимізації бізнес-процесів та формуванні конкурентних переваг в умовах реформування системи охорони здоров'я України.

Таким чином, аналіз наукових джерел свідчить, що цифрова трансформація підприємств сфери медичних послуг є складним багаторівневим процесом, який охоплює технологічні, організаційні та управлінські аспекти та виступає ключовим чинником формування їх конкурентних переваг.

Проблема дослідження полягає в наявності невідповідності між активним впровадженням цифрових технологій і фактичним формуванням конкурентних переваг підприємств. Це зумовлює потребу в науковому обґрунтуванні підходів і механізмів, які забезпечують перетворення процесів цифровізації на джерело стратегічної цінності для бізнесу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення та обґрунтування теоретико-методичних основ, а також розроблення практичних рекомендацій щодо застосування цифрової трансформації як ефективного інструменту формування конкурентних переваг підприємств у сфері медичних послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Усвідомлення значення цифрової трансформації у створенні конкурентних переваг потребує глибокого дослідження її змісту, історичного розвитку та особливостей впровадження у сфері медичних послуг. Саме опора на теоретичні засади дає змогу окреслити механізми впливу цифровізації на функціонування підприємства та аргументувати її стратегічну роль.

Слід підкреслити, що цифрова трансформація сформувалася як результат поступової еволюції інформаційних технологій та їхнього проникнення у господарські процеси підприємств. На початкових етапах цифрові інструменти використовувалися переважно для автоматизації окремих операцій, що сприяло підвищенню ефективності виконання стандартних та повторюваних завдань. У подальшому розвиток призвів до цифровізації бізнес-процесів, яка передбачала переведення даних в електронну форму та впровадження систем електронного обліку.

Цифрова трансформація представляє собою комплексний багаторівневий процес, що охоплює впровадження цифрових технологій у всі сфери функціонування підприємства. На відміну від автоматизації, яка орієнтована на підвищення ефективності окремих операцій, та цифровізації, що забезпечує переведення даних у цифрову форму, цифрова трансформація зумовлює глибокі зміни в принципах діяльності підприємства, його бізнес-моделі та механізми формування цінності [1].

У наукових джерелах цифрову трансформацію трактують як процес, що інтегрує технологічні, організаційні та стратегічні перетворення. Дослідники наголошують, що її сутнісною характеристикою є застосування цифрових технологій не тільки для вдосконалення існуючих процесів, а й для формування нових конкурентних переваг [2].

Сучасні наукові підходи приділяють особливу увагу значенню даних як ключового стратегічного ресурсу підприємства. Застосування інструментів великих даних та аналітичних технологій забезпечує можливість прийняття більш виважених управлінських рішень, сприяє прогнозуванню споживачів і дозволяє адаптувати послуги відповідно до потреб клієнтів [10; 11].

Отже, цифрову трансформацію слід розглядати не лише як оновлення технологічної бази, а й як глибоку трансформацію всієї системи управління підприємством.

Сфера медичних послуг вирізняється низкою специфічних особливостей, що впливають на процес цифровізації. Насамперед вона має високий рівень соціальної значущості, що зумовлює підвищені вимоги до якості та безпеки надання послуг. Крім того, функціонування цієї

галузі перебуває під значним державним регулюванням, що формує додаткові умови та обмеження щодо впровадження інноваційних рішень.

Цифрова трансформація медичної галузі розвивається шляхом інтеграції електронних медичних карт, розвитку телемедичних сервісів, впровадження системи підтримки клінічних рішень, створення цифрової платформи для взаємодії з пацієнтами. Застосування зазначених інструментів сприяє суттєвому підвищенню ефективності функціонування медичних установ, оптимізації витрат і покращенню результатів лікування [9; 12].

Важливою рисою цифровізації медицини є її чітка пацієнтоорієнтованість. Якщо в інших сферах цифрові рішення здебільшого спрямовані на скорочення витрат, то в медичній практиці ключовим пріоритетом виступає підвищення якості життя. Це водночас актуалізує потребу у впровадженні комплексних і системних підходів до цифрових змін.

У сучасному економічному середовищі формування конкурентних переваг підприємств дедалі більше визначається впливом цифрових технологій, які трансформують саму природу конкуренції. Класичні підходи, що ґрунтуються на цінних стратегіях або диференціації продукції, поступово доповнюються новими чинниками, зокрема швидкістю обробки інформації, якістю цифрового обслуговування та можливістю індивідуалізації пропозицій для споживачів [4; 5].

Водночас сучасні умови ведення господарської діяльності зумовлюють потребу у розширенні теоретико-методологічної бази. Вагомого значення набувають такі підходи, як ресурсна теорія, що зосереджується на унікальних внутрішніх ресурсах підприємства; концепція динамічних здібностей, яка підкреслює здатність організації оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища; підхід управління на основі даних (data-driven management), орієнтований на прийняття управлінських рішень на основі аналізу даних.

В умовах цифрової економіки джерелами конкурентних переваг є оперативність опрацювання інформації, можливість гнучкої персоналізації пропозицій, активне застосування аналітичних інструментів та формування якісного цифрового досвіду для споживача.

Відповідно до концепції динамічних здібностей, ключовим фактором успішності підприємства є його спроможність швидко адаптуватися до трансформації зовнішнього середовища, що набуває особливого значення в умовах цифровізації. Впровадження сучасних цифрових технологій забезпечує підприємствам більш оперативну реакцію на зміну споживання, сприяє інноваційному розвитку та відкриває можливості для створення нових бізнес-моделей [5].

Отже, цифрова трансформація сьогодні є визначальним чинником формування конкурентних переваг підприємств. Результати проведеного дослідження свідчать, що вона має комплексний характер і охоплює технологічні, організаційні та стратегічні складові функціонування бізнесу. У галузі медичних послуг цей процес має особливу специфіку, що пов'язано з її соціальною важливістю та високими вимогами до якості обслуговування. Наукові дослідження засвідчують, що в умовах цифрової економіки конкурентоспроможність підприємств забезпечується завдяки впровадженню інноваційних технологічних рішень, активному використанню аналітики даних та спрямованості на потреби споживачів.

У сучасних умовах цифрова трансформація виступає ключовим фактором формування конкурентних переваг підприємств, оскільки вона забезпечує підвищення ефективності діяльності та створення нової цінності для споживачів, а конкурентоспроможність підприємств значною мірою визначається їх здатністю інтегрувати цифрові технології у всі аспекти діяльності. Для підприємств сфери медичних послуг це набуває особливого значення, оскільки якість, швидкість і доступність послуг

безпосередньо впливають на їх позиції на ринку. У цьому контексті цифрова трансформація виступає не лише технологічним процесом, а стратегічним інструментом формування конкурентних переваг [1; 2].

Механізм впливу цифрової трансформації на конкурентоспроможність підприємства є багаторівневим і реалізується через взаємодію операційних, управлінських та стратегічних змін.

Так, на операційному рівні цифрові технології забезпечують автоматизацію процесів обслуговування пацієнтів, ведення документації та управління ресурсами. Це дозволяє значно скоротити час виконання процедур, зменшити кількість помилок та оптимізувати використання ресурсів. В результаті підприємство отримує перевагу у вигляді підвищеної продуктивності та зниження витрат [2; 7].

На управлінському рівні цифровізація сприяє підвищенню якості прийняття рішень за рахунок використання аналітичних систем та обробки великих масивів даних. Це дозволяє керівництву підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, прогнозувати попит на послуги та оптимізувати внутрішні процеси [10].

На стратегічному рівні цифрова трансформація змінює бізнес-модель підприємства, створюючи нові канали взаємодії з пацієнтами, зокрема через цифрові платформи та телемедицину. Це дозволяє розширити ринки, підвищити доступність послуг та сформувати нові джерела доходів [8; 9].

Таким чином, цифрова трансформація формує конкурентні переваги через підвищення ефективності, якості та інноваційності діяльності підприємства.

Формування конкурентних переваг у результаті цифрової трансформації відбувається за кількома ключовими напрямками, кожний з яких має специфічний вплив на діяльність підприємства.

Першим напрямом є підвищення ефективності діяльності. Впровадження цифрових систем дозволяє автоматизувати рутинні процеси, скоротити час обслуговування пацієнтів та оптимізувати використання матеріальних та трудових ресурсів. У результаті підприємство знижує витрати та підвищує продуктивність праці.

Іншим напрямом є покращення якості медичних послуг. Використання цифрових технологій, зокрема систем штучного інтелекту та аналітики даних, дозволяє підвищити точність діагностики та ефективність лікування. Це забезпечує формування конкурентного переваги у вигляді високої якості послуг [9].

Третім напрямом є персоналізація взаємодії з пацієнтами. Завдяки використанню даних підприємства можуть формувати індивідуальні рекомендації та адаптувати послуги до потреб конкретного пацієнта, що забезпечує рівень задоволеності та лояльності клієнтів.

Четвертим напрямом є розширення доступності медичних послуг. Телемедицина та цифрові платформи дозволяють підприємствам обслуговувати пацієнтів незалежно від їх географічного розташування, що відкриває нові ринки та розширює клієнтську базу [8].

Таким чином, цифрова трансформація забезпечує формування комплексної системи конкурентних переваг, що охоплює економічні, технологічні та соціальні аспекти діяльності підприємства.

Для більш глибокого розуміння ролі цифровізації у формуванні конкурентних переваг необхідно розглянути взаємозв'язок між конкретними цифровими інструментами та результатами їх використання. Впровадження електронних медичних записів забезпечує швидкий доступ до інформації про пацієнтів, що скорочує час обслуговування та підвищує якість прийняття рішень. Використання телемедицини дозволяє розширити доступ до медичних послуг та обслуговувати більше пацієнтів без необхідності фізичної присутності.

Застосування систем штучного інтелекту сприяє підвищенню точності діагностики, що забезпечує

підприємству диференціацію на ринку. Водночас використання CRM-систем дозволяє покращити взаємодію з пацієнтами та підвищити рівень їхньої задоволеності. Таким чином, кожен цифровий інструмент формує конкурентні переваги, а їх комплексне використання забезпечує синергетичний ефект.

У результаті дослідження встановлено, що цифрова трансформація є ключовим фактором формування конкурентних переваг підприємств сфери медичних послуг. Вона спричиняє вплив на всі рівні діяльності підприємства, забезпечуючи підвищення ефективності, якості та доступності послуг.

Для систематизації процесу формування конкурентних переваг необхідно узагальнити модель, яка відображає взаємозв'язок між цифровими ресурсами, процесами та результатами діяльності підприємства (рис. 1).



Рис. 1. Модель формування конкурентних переваг на основі цифрової трансформації

Джерело: сформовано на основі [3; 7; 13; 14]

Запропонована узагальнена модель базується на поетапній трансформації цифрових ресурсів у конкурентні переваги. Вона враховує взаємодію технологічних, організаційних та управлінських факторів. Модель передбачає, що цифрова трансформація починається з формування ресурсної бази, що включає цифрові технології, дані та компетенції персоналу. Далі відбувається цифровізація бізнес-процесів, що забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємства. Ключовим елементом моделі є перехід від цифрових ресурсів до створення цінності для пацієнта, що забезпечує формування конкурентних переваг.

Така модель може використовуватись як інструмент стратегічного управління цифровою трансформацією підприємства. Вона дозволяє визначити ключові етапи цифровізації, оцінити ефективність впровадження цифрових технологій та сформувати систему управління конкурентними перевагами, системно описати процес формування конкурентних переваг на основі цифрової трансформації та може бути використана в практичній діяльності підприємств.

Принципово важливим є те, що модель відображає не прямий, а трансформаційний зв'язок між цифровими ресурсами та конкурентоспроможністю. Цифрові технології самі по собі не створюють конкурентних

переваг – вони лише формують потенціал, який реалізується через ефективну інтеграцію у бізнес-процеси та управлінські рішення.

Ключовим етапом є рівень аналітики, оскільки саме він забезпечує перехід від простого накопичення даних до створення управлінської цінності. У сфері медичних послуг це виявляється у можливості прогнозування стану пацієнтів, оптимізації лікувальних процесів та персоналізації послуг.

Оцінка ефективності цифрової трансформації підприємств сфери медичних послуг є складним багатовимірним процесом, що передбачає аналіз не лише економічних результатів, а й якісних змін у процесах надання послуг, рівні задоволеності пацієнтів та адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища [1; 3; 7]. Сучасні підходи до оцінки ефективності цифрової трансформації базуються на інтеграції ресурсної, процесної та результативної концепцій управління [4]. Оцінка ефективності цифрової трансформації підприємств сфери медичних послуг повинна базуватися на комплексному підході, який поєднує економічні, операційні, якісні та стратегічні показники. Використання інтегральних індикаторів дозволяє узагальнити результати оцінки та забезпечити обґрунтованість управлінських рішень.

Цифрова трансформація підприємств сфери медичних послуг, незважаючи на значний потенціал формування конкурентних переваг, супроводжується низкою ризиків та обмежень, які можуть знижувати ефективність її реалізації. Особливістю медичної галузі є підвищені вимоги до безпеки даних, якості послуг та відповідності регуляторним нормам, що зумовлює необхідність системного підходу до управління ризиками цифровізації [1; 5; 8].

Ризики цифрової трансформації доцільно класифікувати за кількома ключовими групами, що відображають специфіку функціонування підприємств медичних послуг.

Технологічні ризики пов'язані з функціонуванням цифрових систем та інфраструктури. До них належать кіберзагрози та витік персональних даних, технічні збої інформаційних систем, проблеми інтеграції різних цифрових платформ. У медичній сфері ці ризики мають критичний характер, оскільки пов'язані з обробкою конфіденційної інформації про пацієнтів.

Організаційні ризики виникають у процесі впровадження змін: опір персоналу цифровим нововведенням, недостатній рівень цифрових компетенцій, неефективне управління змінами. Ці ризики можуть призводити до зниження ефективності впровадження технологій та затримок у реалізації цифрових проєктів [3].

Економічні ризики пов'язані з фінансовими аспектами цифровізації: значні інвестиції в цифрові технології, невизначеність термінів окупності, ризик недосягнення очікуваного ефекту. Для підприємств медичних послуг це особливо актуально через обмежені фінансові ресурси та високу вартість інновацій [7].

Інституційні та регуляторні ризики – ця група ризиків зумовлена впливом зовнішнього середовища: жорсткі вимоги до захисту медичних даних, нормативні обмеження щодо використання технологій, повільна адаптація законодавства до цифрових інновацій.

Варто зазначити, що ризики цифрової трансформації мають системний характер і впливають на всі рівні діяльності підприємства. Також технологічні ризики можуть призвести до зниження якості послуг, організаційні – до уповільнення процесів впровадження, економічні – до зростання витрат, а регуляторні – до обмеження можливостей розвитку.

Важливою особливістю є взаємозв'язок між більшими видами ризиків. Наприклад, недостатній рівень компетенцій персоналу може посилювати технологічні ризики, а регуляторні обмеження – впливати на економічну ефективність цифровізації.

Ефективне управління ризиками цифрової трансформації передбачає застосування комплексного підходу, що включає:

- ідентифікацію ризиків на ранніх етапах впровадження;
- оцінку ймовірності та наслідків ризиків;
- розробку заходів мінімізації;
- моніторинг та контроль ризиків у процесі реалізації цифрових проєктів.

Особливу увагу слід приділяти впровадженню систем кібербезпеки, розвитку цифрових компетенцій персоналу та формуванню культури управління ризиками.

Окрім ризиків, цифровізація має низку обмежень, що стримують її розвиток: недостатній рівень цифрової інфраструктури; обмеженість фінансових ресурсів; нерівномірність цифрового розвитку регіонів; низький рівень цифрової грамотності населення. Ці обмеження визначають необхідність адаптації стратегій цифрової трансформації до конкретних умов функціонування підприємства.

Цифрова трансформація підприємств сфери медичних послуг супроводжується комплексом взаємопов'язаних ризиків і обмежень, які впливають на її ефективність. Управління цими ризиками є необхідною умовою успішної цифровізації та формування конкурентних переваг. Важливим є застосування системного підходу, що передбачає інтеграцію технологічних, організаційних та управлінських рішень.

Ефективна реалізація цифрової трансформації підприємств сфери медичних послуг потребує розробки чіткої стратегії, яка враховує конкретну галузь, внутрішні ресурси підприємства та вплив зовнішнього середовища. Стратегічний підхід до цифровізації дозволяє не лише впроваджувати технології, але й забезпечити їх інтеграцію в систему управління підприємством [2; 6].

Висновки та перспективи подальших досліджень. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано, що цифрова трансформація підприємств сфери медичних послуг є не лише технологічним процесом, а комплексним управлінським інструментом, який забезпечує формування стійких конкурентних переваг у сучасних умовах розвитку цифрової економіки.

Встановлено, що цифрова трансформація впливає на всі рівні діяльності підприємства – від ресурсного забезпечення до стратегічних результатів. Її реалізація забезпечує підвищення ефективності бізнес-процесів, покращення якості медичних послуг, розширення доступності обслуговування та формування персоналізованої взаємодії з пацієнтами, що у сукупності визначає конкурентні позиції підприємства на ринку.

У межах дослідження розроблено концептуальну модель формування конкурентних переваг підприємства сфери медичних послуг на основі цифрової трансформації, яка відображає послідовний перехід від цифрових ресурсів до створення цінності для пацієнта та досягнення конкурентоспроможності.

Запропонована модель дозволяє системно описати механізм трансформації цифрового потенціалу в результати діяльності підприємства та може бути використана як інструмент стратегічного управління.

Виявлено, що процес цифрової трансформації супроводжується комплексом взаємопов'язаних ризиків, серед яких ключовими є технологічні, організаційні, економічні та регуляторні. Встановлено, що ефективність цифровізації значною мірою залежить від здатності підприємства своєчасно ідентифікувати ці ризики та застосувати відповідні механізми їх мінімізації. Таким чином, результати дослідження підтверджують, що цифрова трансформація виступає визначальним фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери медичних послуг, а її ефективна реалізація потребує комплексного, системного та стратегічно орієнтованого підходу.

Література.

1. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28(2). P. 118–144. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>.
2. Verhoef P.C., Broekhuizen T., Bart Y. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. P. 889–901. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>.
3. Kraus S., Jones P., Kailer N. Digital transformation: An overview of the current state of the art of research. *Sage Open*. 2021. Vol. 23. DOI: <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>.
4. Agarwal R., Gao G., DesRoches C., Jha A.K. Research commentary - The digital transformation of healthcare. *Information Systems Research*. 2010. Vol. 21(4). P. 796–809. DOI: <https://doi.org/10.1287/isre.1100.0327>.
5. Bhatt G., Grover V. Types of information technology capabilities and their role in competitive advantage. *MIS Quarterly*. 2005. Vol. 29(2). P. 253–277.
6. Porter M.E., Heppelmann J.E. How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92. P. 64–88.
7. Kane Gerald C. Strategy, not technology, drives digital transformation. MIT Sloan Management Review. 2015. URL: <https://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-drives-digital-transformation/>.
8. Topol E. Deep Medicine: How Artificial Intelligence Can Make Healthcare Human Again. Basic Books, 2019.
9. Davenport T.H., Ronanki R. Artificial intelligence for the real world. Harvard Business Review. 2018.
10. Westerman G., Bonnet D., McAfee A. Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. Harvard Business Press, 2014.
11. Reis J., Amorim M., Melão N., Matos P. Digital transformation: A literature review and guidelines for future research. Trends and Advances in Information Systems and Technologies. 2018. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0_41.
12. Cichosz M. Digital transformation in healthcare. *Journal of Health Organization and Management*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1108/JHOM-01-2022-0015>.
13. Iyamu T., Ituah I., Josiah O. Digital transformation and healthcare innovation. *Procedia Computer Science*. 2021.
14. Secundo G., Rippa P., Meoli M. Digital transformation in healthcare: Assessing the role of digital technologies for managerial support processes. *Technological Forecasting and Social Change*. 2024. Vol. 209. P. 123781. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122123>
15. OECD. Digital transformation of health systems. OECD Publishing, 2021.
16. World Health Organization. Global strategy on digital health 2020–2025. Geneva: WHO, 2021. URL: <https://www.who.int/docs/default-source/documents/g4dhdaa2a9f352b0445bafbc79ca799dce4d.pdf>.

References.

1. Vial, G. (2019). «Understanding digital transformation: A review and a research agenda». *Journal of Strategic Information Systems*. Vol. 28(2). pp. 118–144. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>.
2. Verhoef, P.C., Broekhuizen, T., Bart, Y. (2021). «Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda». *Journal of Business Research*. Vol. 122. pp. 889–901. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>.
3. Kraus, S., Jones, P., Kailer, N. (2021). «Digital transformation: An overview of the current state of the art of research». *Sage Open*. Vol. 23. DOI: <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>.
4. Agarwal, R., Gao, G., DesRoches, C., Jha, A.K. (2010). «Research commentary - The digital transformation of healthcare». *Information Systems Research*. Vol. 21(4). pp. 796–809. DOI: <https://doi.org/10.1287/isre.1100.0327>.
5. Bhatt, G., Grover, V. (2005). «Types of information technology capabilities and their role in competitive advantage». *MIS Quarterly*. Vol. 29(2). pp. 253–277.
6. Porter, M.E., Heppelmann, J.E. (2014). «How smart, connected products are transforming competition». *Harvard Business Review*. Vol. 92. pp. 64–88.
7. Kane Gerald, C. (2015). *Strategy, not technology, drives digital transformation*. MIT Sloan Management Review. Available at: <https://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-drives-digital-transformation/>.
8. Topol, E. (2019). *Deep Medicine: How Artificial Intelligence Can Make Healthcare Human Again*. Basic Books.
9. Davenport, T.H., Ronanki, R. (2018). *Artificial intelligence for the real world*. Harvard Business Review.
10. Westerman, G., Bonnet, D., McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Press.
11. Reis, J., Amorim, M., Melão, N., Matos, P. (2018). Digital transformation: A literature review and guidelines for future research. Trends and Advances in Information Systems and Technologies. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0_41.
12. Cichosz, M. (2022). «Digital transformation in healthcare». *Journal of Health Organization and Management*. DOI: <https://doi.org/10.1108/JHOM-01-2022-0015>.
13. Iyamu, T., Ituah, I., Josiah, O. (2021). *Digital transformation and healthcare innovation*. *Procedia Computer Science*.
14. Secundo, G., Rippa, P., Meoli, M. (2024). «Digital transformation in healthcare: Assessing the role of digital technologies for managerial support processes». *Technological Forecasting and Social Change*. Vol. 209. pp. 123781. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122123>
15. (2021). OECD. Digital transformation of health systems. OECD Publishing, 2021.
16. (2021). World Health Organization. Global strategy on digital health 2020–2025. Geneva: WHO. Available at: <https://www.who.int/docs/default-source/documents/g4dhdaa2a9f352b0445bafbc79ca799dce4d.pdf>

Abstract.

Potapiuk I., Dyachenko Y. Digital transformation of healthcare organizations as a tool for building competitive advantages.

The article explores the theoretical and applied foundations of the digital transformation of healthcare service enterprises as a strategic tool for building competitive advantage in the digital economy. The relevance of the study is conditioned by the growing role of digital technologies in improving the efficiency, quality, and accessibility of healthcare services, as well as increasing competition in the healthcare sector. The study substantiates that digital transformation should be considered not only as the implementation of information technologies but as a comprehensive managerial process that encompasses changes in business models, organizational structures, and decision-making systems. A conceptual model for the formation of competitive advantages through digital transformation is developed, reflecting the sequential transformation of digital resources into value for patients and, consequently, into enterprise competitiveness. The model integrates resource, process, analytical, and value-based components, allowing for a systematic representation of the digital transformation mechanism. A methodological approach to evaluating the effectiveness of digital transformation is proposed, based on a system of economic, operational, qualitative, and strategic indicators. The feasibility of using an integrated assessment index is substantiated, enabling the aggregation of heterogeneous indicators and supporting informed managerial decision-making. Attention is paid to the role of data analytics and artificial intelligence in enhancing the quality of healthcare services and optimizing internal processes. The study identifies and systematizes the main risks and limitations of digital transformation in healthcare enterprises, including technological, organizational, economic, and regulatory risks. It has been proven that the effectiveness of digitalization largely depends on the enterprise's ability to manage these risks through the implementation of cybersecurity measures, the development of staff competencies, and the adaptation to regulatory requirements. Strategic directions for implementing digital transformation are proposed, including developing a digital strategy aligned with overall enterprise goals, integrating digital technologies into business processes, enhancing human capital, and focusing on patient-centered value creation. The practical significance of the study lies in the potential to apply the proposed model and methodological approach to the management of healthcare enterprises to improve their competitiveness and ensure sustainable development. The results of the study confirm that digital transformation is a key driver of competitive advantage and plays a crucial role in strengthening healthcare service enterprises' long-term market position.

Keywords: digital transformation, healthcare services, competitive advantages, digitalization, management, data analytics, competitiveness.

Стаття надійшла до редакції / Received 16.12.2025 Прийнята до друку / Accepted 30.12.2025 Оpubліковано/ Published 19.01.2026

Бібліографічний опис статті:

Потапюк І.П., Дяченко Ю.С. Цифрова трансформація підприємств сфери медичних послуг як інструмент формування конкурентних переваг. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2026. № 1. С. 131–135.

Potapiuk I., Dyachenko Y. Digital transformation of healthcare organizations as a tool for building competitive advantages. Actual problems of innovative economy and law. 2026. No. 1, pp. 131–135.