

9. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2025). *Rezultaty tsyfrovoyi transformatsii v rehionakh Ukrainy za 2024 rik* [Results of digital transformation in the regions of Ukraine for 2024]. Available at: <https://thedigital.gov.ua/news/regions/rezultati-tsyfrovoyi-transformatsii-v-regionakh-ukraini-za-2024-rik>.
10. Kettl, D. F. (2022). *The Transformation of Governance: Public Administration for the Twenty-First Century*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
11. Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2006). *Local and Regional Development*. <https://doi.org/10.4324/9780203003060>.
12. OECD. (2022). *Regional Governance in OECD Countries: Trends, Typology and Tools*. OECD Multi-level Governance Studies. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/4d7c6483-en>.
13. Transparency International. (2023). *Digitalization and Public Sector Transparency*. Berlin. Available at: <https://www.transparency.org>.
14. Hrynko, T. V. (2023). *Tsyfrova ekonomika ta upravlinnia rozvytkom rehioniv* [Digital economy and management of regional development]. Dnipro: Porohy.
15. Butko, M. P. (2022). *Rehionalna ekonomika v umovakh transformatsii* [Regional economy in conditions of transformation]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury.
16. Kalinichenko, S., Spodar, K., Hribnyk, A., Kholodok, V., & Lahodiienko, V. (2022). Osoblyvosti formuvannia brendynhu terytorii [Peculiarities of the formation of territorial branding]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, no. 3. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-12>.
17. World Bank Group. (2024). *Digital Transformation. Overview*. Available at: <https://www.worldbank.org/en/topic/digital/overview>.

Abstract.

Lahodiienko M. Strategic management of territorial communities' development: efficiency assessment and areas for improvement.

The article provides a comprehensive study of the theoretical, methodological, and applied aspects of improving the effectiveness of strategic management for the development of territorial communities within the modern transformation of the public administration system. The relevance of the topic stems from the need to rethink traditional approaches to territorial development amid decentralization, the growing role of local self-government, and the intensifying impact of external risks. The purpose of the article is to substantiate approaches to evaluating the effectiveness of strategic management through the prism of the digital transformation of management processes. The study proposes an original methodology for calculating an integrated efficiency indicator by synthesizing financial capacity, investment activity, entrepreneurial dynamics, social stability, and the level of digitalization. Attention is paid to the development and implementation of the strategic decisions effectiveness coefficient, which allows for comparing actual community development results with the planned targets established in strategic documents. Based on an analysis of indicators from the Novyi Buh territorial community for the period 2020–2024, it is proven that digital transformation has evolved from an auxiliary tool into a key catalyst for socio-economic change. It is established that the digital component exhibits leading dynamics relative to traditional economic factors, indicating a shift in management paradigms toward data and analytical platforms. The research confirms a stable link between the digital maturity of local government bodies and the quality of public service delivery and investment attraction. The study concludes that in modern realities, strategic management effectiveness is determined not by the formal presence of strategic plans, but by the adaptability of the management system and its ability to integrate digital monitoring and forecasting tools. The main risks (technological, institutional, and resource-based) are identified, and prospects for further research are outlined, including the development of digital competencies among management personnel and the improvement of digital interaction mechanisms among territorial development stakeholders.

Keywords: territorial community, strategic management, digital transformation, integrated indicator, management decisions effectiveness, decentralization, public administration, local development, investment activity, adaptability.

Стаття надійшла до редакції 25.08.2025 р.

Бібліографічний опис статті:

Лагодієнко М. О. Стратегічне управління розвитком територіальних громад: оцінювання ефективності та напрями удосконалення. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 5. С. 152-157.

Lahodiienko M. Strategic management of territorial communities' development: efficiency assessment and areas for improvement. *Actual problems of innovative economy and law*. 2025. No. 5, pp. 152-157.

УДК: 005.35:330.341.1:614.2; JEL classification: Q16, Q55, O31, L65
<https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-36>

HEGAZI Yuliia, Director of the Private Ophthalmological Medical Center «Eximer Odesa» (Odesa, Ukraine),
<https://orcid.org/0009-0008-4695-2142>

DEVELOPMENT STRATEGY OF PRIVATE MEDICAL CENTERS IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

Hegazi Y. Development strategy of private medical centers in the conditions of digital transformation.

The modern patient expects from private medicine not only high-quality treatment, but also seamless digital service. The ability to book online appointments, access electronic medical records on a smartphone, and receive telemedicine consultations has become the standard. The absence of these elements in the development strategy makes the center uncompetitive. Digital transformation enables private medical centers to shift from intuitive management to data-driven decision-making (Big Data). The implementation of HIS (Hospital Information Systems) and CRM systems enables forecasting service demand, optimizing personnel and equipment utilization, and reducing operating costs, which is critical in conditions of economic instability. The purpose of the article is to form strategic directions for the development of private medical centers in the conditions of digital transformation. The directions for the strategic development of private medical institutions, based on digital transformation and modern growth drivers, should prioritize customer orientation, increase investment attractiveness, and have been studied. It is substantiated that the strategic directions of development of private medical institutions in the conditions of digital transformation should consider digital transformation and the «digital path of the patient», the personnel strategy «retention and development», telemedicine and remote monitoring, components of economic sustainability and investment attractiveness, cyber resilience tools, and risk management. It is emphasized that the proposed strategic directions for development in the context of digital transformation can be applied not only to private medical institutions but also to public ones. It has been proven that the development concept enables the formation of a systemic vision of the future medical institution, the determination of its mission, strategic goals, and priority areas of activity. It ensures consistency of management decisions, promotes the rational use of financial, personnel, and material and technical resources, and creates a basis for planning investment and innovation activities.

Keywords: strategy, development directions, private medical institutions, digital transformation, healthcare system reform, telemedicine, online consultation, cyber resilience, Big Data.

Statement of the problem in general. The modern patient expects from private healthcare not only high-quality treatment but also a seamless digital service. The ability to schedule appointments online, access electronic medical records from a smartphone, and receive telemedicine consultations has become a standard. The absence of these elements in a development strategy makes a center uncompetitive. Digital transformation enables private medical centers to move from intuitive management to data-driven decision-making based on Big Data. The implementation of

Hospital Information Systems (HIS) and Customer Relationship Management (CRM) systems enables forecasting service demand, optimizing staff and equipment workloads, and reducing operational costs, which is critical in conditions of economic instability.

Analysis of the latest research and publications. We agree with O. I. Harafonova's opinion that «digital transformation significantly affects the strategic development of private medical centers, transforming their

business models through the integration of technologies and managerial changes» [1].

In addition, the use of artificial intelligence (AI) for diagnostics, health monitoring through IoT devices, and the use of cloud technologies for data storage require clear strategic adaptation. Private medical centers (PMCs) that do not integrate these technologies into their long-term strategy risk remaining stuck in the technological past.

Thus, the need to revise traditional development models of private medical centers and to develop new strategic approaches focused on a Digital-first culture is a critically important scientific and practical task. This will enable the sustainable development of the medical sector and improve the overall performance of the national healthcare system.

Research on the problems of developing private medical centers in the context of digital transformations is presented in works by O. Harafonova, D. Voznyi, I. Korchynskyi, N. Firman, and others. Most of these studies focus on the analysis of biotechnological processes within specific sectors of economic activity, enabling examination of areas of development in greater depth.

At the same time, the lack of comprehensive studies that assess the impact of biotechnology on the national economy limits the possibilities for systematic planning of innovation and economic policy. This creates a need for research that combines sectoral analysis with an assessment of the multifunctional effects of biotechnology on the economy and society.

The article. The purpose of the article is to develop strategic directions for the growth of private medical centers amid digital transformations.

Presentation of the main material of the research. I. Korchynskyi and N. Firman emphasize that «digital technologies have penetrated the life of society, transforming it. Today, medicine is increasingly becoming «digital». The concepts of «E-medicine» or «Digital Health» are used worldwide. These concepts include mobile health applications, electronic medical records, wearable devices, telemedicine, and personalized medicine. Digital technologies in healthcare are associated both with improving the quality of patient care organization and with the diagnosis and monitoring of a patient's condition» [2].

Indeed, it is extremely difficult today to imagine social life without digital technologies, and even more so the development of business entities-this is the main vector of their competitiveness. Under martial law, Ukraine has suffered significant demographic and professional losses in the medical sector, including mobilization, the migration of specialists, and staff reductions. In such circumstances, the development of telemedicine becomes a critically important tool, ensuring remote communication between patients and highly qualified doctors and guaranteeing the timeliness and accessibility of specialized medical care.

O. V. Krytskyi believes that «the digitalization of the medical sector effectively influences the development of the healthcare system, improves staff qualifications, and optimizes the organization of medical care delivery. In fact, it provides a new development vector as new diagnostic tools are introduced, significantly reducing the time required to establish a diagnosis, thereby enabling patients to receive treatment earlier. Thus, the Ukrainian healthcare system is only beginning to digitalize, but even today, as proven in the article, it already has a strong starting position» [3, c. 91].

For each medical institution, it is critically important to develop its own strategy (or digital component) using modern digital tools and drawing on advanced international experience. Such a strategy should take into account the specific features of the institution's functioning, the available resource potential, patient needs, and trends in the development of the healthcare system. An important element of strategic planning is integrating digital solutions, in particular electronic medical systems, telemedicine,

medical data analytics, and digital platforms for managing medical processes.

The use of digital technologies contributes to increasing the efficiency of healthcare management, optimizing the use of financial and human resources, and improving the quality and accessibility of medical services. At the same time, the development of a strategy should consider advanced international experience in the digital transformation of the healthcare sector, which involves implementing modern management models, developing digital infrastructure, and enhancing the digital competencies of medical personnel.

Thus, the development and implementation of strategies for the digital transformation of medical institutions is an important prerequisite for increasing the efficiency of the healthcare system, ensuring its resilience, and enabling its adaptation to modern socio-economic challenges.

The development of digital technologies also has negative effects on the healthcare sector. As digital services expand, the vulnerability of medical data increases. Developing a strategy that addresses digital security and patient privacy is a matter not only of reputation but also of the business's legal survival. The authors conclude that «strategic vision, digital leadership, analytical skills, cyber literacy, and the ethical responsibility of managers are the foundation for the successful implementation of digital technologies in private clinics. These competencies not only allow for the optimization of business processes but also ensure cybersecurity and patient-centered safety, which increases patient trust and competitiveness» [4].

A fundamental component of the development strategy for medical institutions should be the implementation of cybersecurity tools and the systematic improvement of staff digital literacy. This will help minimize the risks of confidential data breaches and ensure the sustainability of digital operations in the future. When developing a development strategy for private medical centers, it is necessary to take into account current directions and trends. Figure 1 presents the main strategic directions for the development of private medical centers.

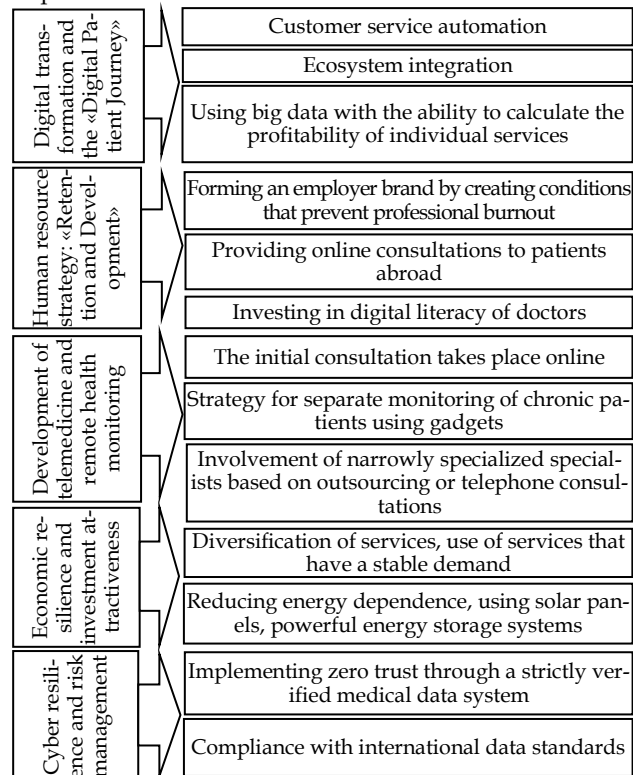


Fig. 1. Strategic directions for the development of private medical centers in the context of digital transformation

Source: proposed by the author

The strategic development directions of private medical centers, shaped by the principles of digital transformation and modern growth drivers, should prioritize client orientation and enhancing investment attractiveness. Among the key vectors of development is the «digital patient journey», which is enabled by the integration of ecosystems, the automation of client services, and the provision of online consultations.

In conditions of staff shortages, there arises a need to revise human resource strategies. This will create the prerequisites for building an employer brand, reduce professional burnout, enable the attraction of highly qualified specialists through outsourcing or teleconsultations, and allow investment in the digital literacy of doctors and support personnel. An integral component of development in the context of digitalization is telemedicine, which enables remote consultations and patient health monitoring using portable devices. Economic resilience is achieved through service diversification and a focus on medical products with stable demand.

Amid frequent blackouts, there is an increased need to reduce energy dependence by installing solar panels and energy storage systems, which will, in the long term, enhance the investment attractiveness of medical institutions. A key factor in security remains protection against cyberattacks and the minimization of risk using modern encryption systems and strict access controls for patients' medical data. The proposed strategic directions for development in the context of digital transformation can be applied not only to private medical centers but also to public healthcare institutions.

T. P. Mats emphasizes that «reforming the healthcare system under conditions of uncertainty requires a comprehensive approach that includes both strategic planning and flexibility in responding to changing circumstances. Key success factors are the professionalism and motivation of medical staff, as well as their active participation in the change process. Analysis of international experience makes it possible to identify effective models that can be adapted to domestic realities» [6].

The implementation of the proposed strategic directions enables the development of a concept for private medical centers that leverages the synergy of digital technologies and human capital. This approach serves as a guarantee of their competitiveness amid dynamic market transformations. The development of strategic concepts for private medical centers is an important prerequisite for their effective operation, long-term competitiveness, and adaptation to dynamic changes in the healthcare sector. In today's conditions, with increasing competition in the medical services market, rising demands for quality care, and higher patient expectations, private medical institutions require clearly defined strategic guidelines that determine the main directions of their development.

Under such conditions, Yurii Kravchuk emphasizes that «Ukraine has sufficient potential for the growth of the non-state medical services sector, which forms significant development potential for this sector of the national economy. However, the available opportunities remain unrealized, and domestic, particularly private, healthcare institutions do not fully perform their socio-economic functions

and tasks, significantly lagging behind institutions in countries with highly developed healthcare systems in key efficiency parameters» [7].

For this reason, a development concept enables the formation of a systemic vision for the future medical institution, defining its mission, strategic goals, and priority areas of activity. It ensures the consistency of managerial decisions, promotes the rational use of financial, human, and material-technical resources, and also creates a foundation for planning investment and innovation activities.

An important aspect of developing a concept for private medical centers is to improve the quality of medical services, implement modern medical technologies, and digitalize management and healthcare delivery processes. In this context, the use of electronic medical systems, telemedicine, patient data management systems, and other digital solutions plays a significant role in enhancing institutional efficiency and improving the accessibility of medical services.

The group of authors identifies several competitive advantages of private healthcare compared to public medical institutions, namely: «the quality of medical services, advanced equipment, a wide range of treatment and diagnostic methods, highly specialized personnel, and the ability to provide continuous staff training» [8].

Development concepts enable private medical centers to respond more effectively to changes in the regulatory environment, demographic and socio-economic transformations, and advances in medical innovation. Having a clearly defined development concept increases the investment attractiveness of medical institutions, facilitates the attraction of financial resources, promotes partnership development, and expands the range of medical services. Thus, the development of strategic concepts is an important tool for private medical centers, ensuring sustainable growth, improving the quality of medical care, and strengthening their positions in the healthcare services market.

Conclusions. The strategic directions for the development of private medical centers, formed on the principles of digital transformation and modern growth drivers, have been studied, emphasizing the need to consider client-orientation and the enhancement of investment attractiveness. It has been substantiated that the strategic directions for the development of private medical centers in the context of digital transformation should take into account digital transformation and the «digital patient journey», the human resource strategy of «retention and development», telemedicine and remote health monitoring, components of economic resilience and investment attractiveness, as well as tools for cyber resilience and risk management. It is highlighted that the proposed strategic directions for development in the context of digital transformation can be applied not only to private medical centers but also to public healthcare institutions.

It has been demonstrated that a development concept enables the formation of a systemic vision for the future medical institution, defining its mission, strategic goals, and priority areas of activity. It ensures the consistency of managerial decisions, promotes the rational use of financial, human, and material-technical resources, and provides a foundation for planning investment and innovation activities.

Література.

1. *Гарафонов О.І.* Цифрова трансформація бізнес-моделей у приватних медичних клініках. *Вчені записки: збірник наукових праць Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*. 2025. Випуск 40. С. 376–389. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.40.25.03.31.213.219.
2. *Корчинський І., Фірман Н.* Цифрова медицина: особливості та проблеми становлення в Україні. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 1 (01). С. 100–105. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-16>.
3. *Крицький О.В.* Цифровізація медицини в умовах сучасного суспільства. *Політологічний вісник*. 2020. Випуск 84. С. 83–92. DOI: <https://doi.org/10.17721/2415-881x.2020.8482-92>
4. Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація: тези доповідей Міжнарод. наук.-практ. конф. Харків. ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2024.
5. *Іртішцева І.О., Крамаренко І.С., Романенко С.С., Гришина Н.В., Іщенко О.А.* Демографічні процеси у взаємозв'язку із завданнями управління спортивно-оздоровчою сферою. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 2. С. 66–73. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-8>.
6. *Мац Т.П.* Стратегія реформування системи охорони здоров'я в умовах невизначеності. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2025. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.2.18>.

7. **Кравчук Ю.** Інструментарій забезпечення системного розвитку закладів охорони здоров'я в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6. Том 2. С. 345–350.
8. **Васильєв А.Г., Михальчук В.М., Гбур З.В., Вороненко Ю.В.** Перспективи розвитку медичних закладів в умовах реформи охорони здоров'я. *Світ Медицини та Біології*. 2019. № 3(69). С. 18–23. DOI: <https://doi.org/10.26724/2079-8334-2019-3-69-18-23>.

References.

1. **Harafonova, O.I.** (2025). «Digital transformation of business models in private medical clinics». *Vcheni zapysky: zbirnyk naukovykh prats' Kyjiv's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu imeni Vadyrna Het'mana*. Issue 40. pp. 376–389. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.40.25.03.31.213.219.
2. **Korchyns'kyj, I., Firman, N.** (2022). «Digital medicine: features and problems of development in Ukraine». *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*. № 1 (01). pp. 100–105. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-16>.
3. **Kryts'kyj, O.V.** (2020). «Digitalization of medicine in the conditions of modern society». *Politolohichnyj visnyk*. Issue 84. pp. 83–92. DOI: <https://doi.org/10.17721/2415-881kh.2020.8482-92>
4. (2024). «Business models for sustainable development: challenges and digital transformation». [Biznes-modeli dlia staloho rozvytku: vykyky ta tsyfrova transformatsiia]. *Proceeding of the Materials of the Mizhnar. nauk.-prakt. konf. KhNU im. V. N. Karazina*. Kharkiv. Ukraine.
5. **Irtysheva, I.O., Kramarenko, I.S., Romanenko, S.S., Hryshyna, N.V., Ischenko, O.A.** (2022). «Demographic processes in their relationship with the tasks of sports and recreation management». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. Vol. 7. № 2. pp. 66–73. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-8>.
6. **Mats, T.P.** (2025). «Strategy for reforming the health care system in conditions of uncertainty». *Derzhaone upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.2.18>.
7. **Kravchuk, Yu.** (2022). «Toolkit for ensuring the systematic development of health care institutions in Ukraine». *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. № 6. Vol. 2. pp. 345–350.
8. **Vasyliiev, A.H., Mykhal'chuk, V.M., Hbur, Z.V., Voronenko, Yu.V.** (2019). «Prospects for the development of medical institutions in the context of health care reform». *Svit Medytsyny ta Biologii*. № 3(69). pp. 18–23. DOI: <https://doi.org/10.26724/2079-8334-2019-3-69-18-23>.

Abstract.

Хігазі Ю.В. Стратегія розвитку приватних медичних центрів в умовах цифрових трансформацій.

Сучасний пацієнт очікує від приватної медицини не лише якісного лікування, а й безшовного цифрового сервісу. Можливість онлайн-запису, доступ до електронної медкартки зі смартфона та телемедичні консультації стали стандартом. Відсутність цих елементів у стратегії розвитку робить центр неконкурентоспроможним. Цифрова трансформація дозволяє приватним медичним центрам перейти від інтуїтивного управління до прийняття рішень на основі даних (Big Data). Впровадження систем HIS (Hospital Information Systems) та CRM дозволяє: прогнозувати попит на послуги, оптимізувати завантаження персоналу та обладнання, знижувати операційні витрати, що критично в умовах економічної нестабільності. Метою статті є формування стратегічних напрямів розвитку приватних медичних центрів в умовах цифрових трансформацій. Досліджено напрями стратегічного розвитку приватних медичних закладів, що сформовані на засадах цифрової трансформації та сучасних драйверів росту, які мають враховувати клієнтоорієнтованість та підвищення інвестиційної привабливості. Обґрунтовано, що стратегічні напрями розвитку приватних медичних закладів в умовах цифрової трансформації повинні враховувати цифрову трансформацію та «цифровий шлях пацієнта», кадрову стратегію «утримання та розвиток», телемедицину та дистанційний моніторинг, складові економічної стійкості та інвестиційної привабливості, інструменти кіберстійкості та управління ризиками. Наголошено, що запропоновані стратегічні напрями розвитку в умовах цифрової трансформації можна використовувати не тільки для приватних медичних закладів, а й для державних. Доведено, що концепція розвитку дозволяє сформулювати системне бачення майбутнього медичного закладу, визначити його місію, стратегічні цілі та пріоритетні напрями діяльності. Вона забезпечує узгодженість управлінських рішень, сприяє раціональному використанню фінансових, кадрових та матеріально-технічних ресурсів, а також створює основу для планування інвестиційної та інноваційної діяльності.

Ключові слова: стратегія, напрями розвитку, приватні медичні заклади, цифрова трансформація, реформа системи охорони здоров'я, телемедицина, онлайн-консультація, кіберстійкість, Big Data.

Стаття надійшла до редакції 30.08.2025 р.

Бібліографічний опис статті:

- Хігазі Ю.В. Стратегія розвитку приватних медичних центрів в умовах цифрових трансформацій. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 3. С. 157-160.
- Hegazi Y. Development strategy of private medical centers in the conditions of digital transformation. *Actual problems of innovative economy and law*. 2025. No. 3, pp. 157-160.



УДК: 338.45: 658.8; JEL classification: M11, M31, L21, O32

<https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-37>

ОСТРИКОВ Вадим Володимирович, аспірант, Одеський національний технологічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-0929-8689>

ЗОЗУЛЯ Ілля Анатолійович, аспірант кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі, Одеський національний технологічний університет, <https://orcid.org/0009-0006-7677-8566>

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Остриков В. В., Зогуля І. А. Сучасні підходи до управління виробничо-збутовою діяльністю підприємств.

У статті досліджено сучасні підходи до управління виробничо-збутовою діяльністю підприємств у контексті динамічного ринкового середовища. Розглянуто сутність та особливості системного, процесного, маркетингового, логістичного та інноваційно-цифрового підходів. Визначено переваги та недоліки їх застосування на українських підприємствах, доведено необхідність інтеграції різних управлінських концепцій задля формування комплексних механізмів управління. Проаналізовано практику організації виробничо-збутових процесів у національній економіці, охарактеризовано сильні та слабкі сторони діючих моделей. Встановлено, що фрагментарність у використанні управлінських інструментів обмежує конкурентні можливості та не забезпечує довгострокової стійкості підприємств. Обґрунтовано доцільність розвитку інтеграційних механізмів, заснованих на цифровізації, логістичній оптимізації та стратегічному плануванні. Запропоновано напрями вдосконалення управління виробничо-збутовою діяльністю, які передбачають використання єдиного інформаційного простору, підвищення зацікавленості клієнтури та адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Ключові слова: виробничо-збутова діяльність, управління підприємством, сучасні підходи, інтеграційні механізми, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Виробничо-збутова діяльність підприємств становить одну з ключових складових їх господарського механізму, оскільки саме вона забезпечує перетворення ресурсного потенціалу на готову продукцію та її подальше просування до кінцевого споживача. Ефективність цієї діяльності визначає фінансові результати, рівень конкурентоспроможності та стійкість підприємств на ринку. Проте сучасні умови господарювання в Україні характеризуються

високим ступенем невизначеності, зростаючою конкуренцією, інтенсивними процесами глобалізації та цифрової трансформації, що суттєво ускладнює управління виробничо-збутовими процесами.

На практиці це проявляється у низці проблем, серед яких – недостатня узгодженість між виробничими можливостями та ринковим попитом, відсутність комплексної інтеграції виробничої та збутової підсистем, обмежене використання сучасних інформаційних