

Наталія Кузьминчук¹, Світлана Шепеленко²

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У статті запропоновано науково-методичний підхід до удосконалення стратегічного механізму управління розвитком транспортних підприємств в умовах цифрової трансформації. Розроблена концептуальна модель поєднує цільові, аналітичні, проектно-реалізаційні, технологічні та контрольно-адаптаційні компоненти в межах єдиної інтегрованої архітектури з цифровим зворотним зв'язком.

Запропонований механізм забезпечує інтеграцію аналітики даних, інформаційних систем і цифрових стратегічних показників у процес стратегічного управління, що сприяє підвищенню адаптивності, керованості та конкурентоспроможності транспортних підприємств у динамічному середовищі.

Ключові слова: стратегічний механізм, транспортні підприємства, цифрова трансформація, стратегічне управління, аналітика даних, цифрові KPI, інформаційні системи, адаптивність, конкурентоспроможність.

Рис. 3. Табл. 3. Лім. 10.

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-295-290-301

¹<https://orcid.org/0000-0002-9844-3429>

²<https://orcid.org/0009-0006-3952-2035>

Nataliia Kuzmynchuk, Svitlana Shepelenko

IMPROVEMENT OF THE STRATEGIC MECHANISM FOR MANAGING THE DEVELOPMENT OF A TRANSPORT ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

The article proposes a scientific and methodological approach to improving the strategic mechanism for managing the development of transport enterprises under conditions of digital transformation. The developed conceptual model integrates target, analytical, project-implementation, technological, and control-adaptive components within a unified integrated architecture supported by digital feedback.

The proposed mechanism ensures the integration of data analytics, information systems, and digital strategic indicators into the strategic management process, thereby enhancing adaptability, manageability, and competitiveness of transport enterprises in a dynamic environment.

Keywords: strategic mechanism, transport enterprises, digital transformation, strategic management, data analytics, digital KPIs, information systems, adaptability, competitiveness.

Peer-reviewed, approved and placed: 18.01.2026

Постановка проблеми. Сучасні транспортні підприємства функціонують у складному та динамічному середовищі, яке характеризується високим рівнем конкуренції, регуляторною залежністю, технологічними змінами та зростанням вимог споживачів до якості, швидкості й прозорості транспортних послуг. Ефективність їх розвитку значною мірою залежить від здатності формувати та реалізовувати довгострокову стратегію, що враховує галузеву специфіку, ризики та потенціал цифрових технологій.

¹ V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine.

² V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine.

Водночас на практиці стратегічне управління транспортними підприємствами часто зводиться до фрагментарного впровадження окремих цифрових рішень або реагування на поточні зміни без системного переосмислення механізму стратегічного розвитку. Відсутність інтегрованого підходу до поєднання аналітичних інструментів, інформаційних систем, показникового забезпечення та організаційних змін призводить до зниження керованості процесів, недостатньої адаптивності та втрати конкурентних позицій.

Додатковим чинником ускладнення виступає цифрова трансформація транспортної галузі, що змінює логіку прийняття стратегічних рішень, підвищує роль даних і аналітики, вимагає інтеграції інформаційних систем та формування цифрової інфраструктури управління. У таких умовах виникає об'єктивна потреба в удосконаленні стратегічного механізму управління розвитком транспортних підприємств, здатного забезпечити системність, адаптивність і довгострокову стійкість їх функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади стратегічного управління розвитком підприємств сформовано у працях І. Ансоффа [1], М. Портера [4] та Г. Мінцберга [3], які заклали концептуальні основи стратегічного планування, конкурентного позиціонування та формування довгострокових переваг. Подальший розвиток теорії пов'язаний із ресурсною концепцією Дж. Барні [2] та теорією динамічних здібностей Д. Тіса, Г. Пізано та Е. Шуена [5], що акцентують увагу на внутрішньому потенціалі підприємства та його здатності до адаптації в умовах мінливого середовища.

У сучасних умовах цифровізації економіки проблематика стратегічного розвитку підприємств набула нового змісту. Питання трансформації стратегічного управління в умовах цифрової економіки розглядаються у працях І. В. Токмакової, Д. А. Шатохіна та С. В. Мельника [6], де обґрунтовується необхідність оновлення стратегічних інструментів з урахуванням цифрових змін. Інструментарій проактивно-інноваційного управління підприємствами в умовах цифровізації досліджено В. Л. Диканем, Г. В. Обруч та В. Є. Кузнецовим [7]. Стратегічні аспекти інноваційного розвитку конкурентоспроможних підприємств розкрито у праці І. В. Равлюк [8], а методичні засади забезпечення управління розвитком підприємств систематизовано у дослідженні В. І. Чобіток [9].

Водночас у транспортній галузі більшість наукових розвідок зосереджена на окремих аспектах управління та цифрової модернізації, тоді як проблема формування цілісного стратегічного механізму управління розвитком транспортних підприємств у контексті цифрової трансформації залишається недостатньо комплексно висвітленою. Це зумовлює потребу в розробленні інтегрованого підходу, що поєднує класичні концепції стратегічного менеджменту з сучасними цифровими інструментами та аналітичними можливостями.

Метою дослідження є обґрунтування та розроблення науково-методичного підходу до удосконалення стратегічного механізму управління розвитком транспортних підприємств в умовах цифрової трансформації, що забезпечує інтеграцію аналітичних інструментів, цифрової інфраструктури та

адаптивних управлінських рішень з метою підвищення конкурентоспроможності, стійкості та ефективності функціонування підприємств у динамічному середовищі.

Основні результати дослідження. Розвиток стратегічного управління як наукового напрямку відображає трансформацію умов функціонування підприємств та поступове ускладнення конкурентного середовища. У межах класичної парадигми стратегічне управління формувалося як інструмент довгострокового планування й координації ресурсів, орієнтований на досягнення відносно стабільних цілей у передбачуваному економічному середовищі. Переважали підходи, що акцентували увагу на формалізованих процедурах стратегічного планування, чіткій ієрархії цілей та програмно-цільовому управлінні [1; 3]. Стратегія розглядалася передусім як систематизований план розвитку, а механізм її реалізації тлумачився як сукупність адміністративних і економічних інструментів впливу.

Подальша еволюція стратегічного управління пов'язана з переходом до конкурентно орієнтованої моделі, у межах якої ключового значення набули питання ринкового позиціонування підприємства, формування стійких конкурентних переваг, управління портфелем бізнес-напрямів та оптимізації ланцюгів створення цінності [4]. Зміщення акцентів із внутрішньої координації на взаємодію із зовнішнім середовищем сприяло активному застосуванню інструментарію стратегічного аналізу, зокрема сценарного планування, SWOT та PEST(EL)-аналізу, галузевого аналізу, стратегічних матриць. Одночасно зросла значущість систематичного моніторингу ринку, конкурентів і поведінки споживачів.

Ускладнення середовища господарювання, посилення його мінливості та невизначеності зумовили формування адаптивної та динамічної парадигми стратегічного управління. У межах цього підходу стратегія почала розглядатися як безперервний процес узгодження стратегічних цілей, ресурсних можливостей і ключових компетенцій підприємства з динамікою зовнішніх змін. Відповідно стратегічний механізм доповнився інструментами гнучкого реагування, управління ризиками, формування організаційної стійкості та розвитку стратегічних компетенцій [5; 9].

У цифровій економіці стратегічне управління зазнає якісної трансформації, що зумовлена зміною джерел конкурентних переваг, прискоренням процесів прийняття рішень і зростанням ролі даних як стратегічного ресурсу. Цифровізація змінює управлінську логіку від ресурсно-операційної моделі до моделі, орієнтованої на дані та платформи, у межах якої стратегічні рішення формуються на основі аналітичної обробки інформації, а реалізація стратегії забезпечується через цифрово інтегровані бізнес-процеси [6; 7; 8].

Зазначені зміни обумовлюють формування нових характеристик стратегічного управління, які відображають перехід від традиційної моделі до цифрово-орієнтованої парадигми розвитку. Узагальнення трансформаційних змін у змісті та логіці стратегічного управління представлено на рис. 1.



Рис. 1. Трансформація характеристик стратегічного управління в умовах цифрової економіки, розроблено автором на основі [6; 7]

Як видно з рис. 1, цифрова трансформація не лише доповнює традиційні підходи новими інструментами, а й змінює саму природу стратегічного управління. Якщо в межах класичної парадигми стратегія формувалася як відносно стабільний довгостроковий план із періодичним переглядом результатів, то в цифровому середовищі вона набуває циклічного характеру, що передбачає постійне оновлення стратегічних рішень на основі актуальних даних.

Зміщується акцент із функціональної оптимізації окремих підсистем підприємства на інтеграцію процесів, інформаційних систем та аналітичних інструментів у межах єдиної цифрової архітектури. У такій моделі стратегічне управління ґрунтується на принципі дано-орієнтованості, що забезпечує підвищення обґрунтованості управлінських рішень та мінімізацію невизначеності.

Водночас цифрова парадигма посилює клієнтоцентричність стратегічного розвитку, оскільки підприємства отримують можливість глибшого аналізу поведінки споживачів, персоналізації послуг і формування індивідуалізованої цінності. Значно зростає роль партнерських взаємодій та екосистемної інтеграції, що зумовлює необхідність координації стратегічних рішень із зовнішніми цифровими платформами та сервісами.

Зазначені трансформаційні зміни набувають особливої практичної ваги для транспортних підприємств, діяльність яких поєднує високий рівень операційної складності, регуляторну залежність і потребу в значних інвестиціях. Зміна принципів прийняття стратегічних рішень, посилення ролі даних і цифрових технологій впливають не лише на зміст стратегії, а й на внутрішню логіку механізму її реалізації, що потребує уточнення його сутнісних характеристик.

Стратегічний механізм управління розвитком підприємства слід розглядати як системну категорію, яка відображає сукупність взаємопов'язаних управлінських процесів, інструментів та ресурсів, спрямованих на досягнення довгострокових цілей розвитку в умовах мінливого зовнішнього середовища. На відміну від окремих стратегічних рішень або програм, механізм має інтегрований характер і забезпечує узгодженість стратегічного бачення з практикою його реалізації.

Сутність стратегічного механізму полягає у забезпеченні цілеспрямованої трансформації підприємства через поєднання стратегічного аналізу, формування цілей, прийняття управлінських рішень, мобілізації ресурсів та контролю результатів. Такий механізм функціонує як безперервний процес, у межах якого стратегічні орієнтири постійно співвідносяться з можливостями підприємства та викликами зовнішнього середовища.

У сучасних умовах стратегічний механізм набуває багатовимірного характеру, оскільки включає не лише економічні та організаційні інструменти, а й інформаційні та цифрові складові. Цифровізація трансформує його функціонування, посилюючи роль аналітичних даних, інтеграції бізнес-процесів, швидкості прийняття рішень і прозорості управління. Водночас зберігається фундаментальна логіка стратегічного управління, що ґрунтується на взаємозв'язку цілей, ресурсів та результатів.

Стратегічний механізм управління розвитком доцільно розглядати як динамічну систему, здатну адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати реалізацію довгострокової стратегії підприємства. В умовах цифрової трансформації зростає потреба в його концептуальному оновленні, що передбачає інтеграцію традиційних управлінських підходів із цифровими інструментами та аналітичними можливостями.

Особливої актуальності це набуває для транспортних підприємств, діяльність яких характеризується галузевою специфікою, що безпосередньо впливає на логіку формування та функціонування стратегічного механізму. Сукупність ключових галузевих детермінант і напрями їх впливу на стратегічну систему управління узагальнено в табл. 1.

Таблиця 1. Галузеві особливості транспортних підприємств та їх вплив на стратегічний механізм управління розвитком, розроблено автором на основі [1-5; 9-10]

Галузева особливість	Прояв у діяльності	Вплив на стратегічний механізм
Висока капіталомісткість	Значна частка основних засобів, потреба у довгострокових інвестиціях	Орієнтація на інвестиційне планування, оцінку окупності та фінансову стійкість
Регуляторна залежність	Ліцензування, стандарти безпеки, екологічні вимоги	Інтеграція комплаєнс-контролю та моніторингу нормативних змін
Інтегрованість у логістичні ланцюги	Залежність від партнерів та контрагентів	Розвиток партнерських стратегій та екосистемної координації
Операційна складність	Маршрутизація, диспетчеризація, сезонність	Підвищення вимог до оперативності та цифрової інтеграції
Висока чутливість до ризиків	Паливні коливання, валютні ризики, геополітичні фактори	Посилення ризик-менеджменту та сценарного планування

Як видно з табл. 1, галузева специфіка зумовлює необхідність формування стратегічного механізму, що поєднує інвестиційну орієнтацію, регуляторну адаптивність, інтеграцію в логістичні мережі, високу оперативність управління та розвинену систему ризик-менеджменту. У

цифровому середовищі зазначені вимоги не лише зберігаються, а й посилюються під впливом технологічних і ринкових змін, що трансформують умови функціонування транспортних підприємств.

Цифрова трансформація транспортної галузі формується під дією комплексу взаємопов'язаних чинників, обумовлених технологічним прогресом, еволюцією конкурентного середовища та змінами державної політики. За сучасних умов цифровізація транспорту виступає не лише інструментом підвищення операційної ефективності, а й фактором формування нових бізнес-моделей, сервісних форматів і джерел конкурентних переваг [10].

Ключову роль у трансформаційних процесах відіграє розвиток цифрової інфраструктури, мобільних і хмарних технологій, інтернету речей, супутникового моніторингу, автоматизованих систем управління перевезеннями, аналітики даних і технологій штучного інтелекту. Їх застосування створює передумови для автоматизації диспетчеризації, оптимізації маршрутів, прогнозування попиту, контролю технічного стану транспортних засобів та управління витратами на основі даних.

Водночас трансформація галузі зумовлена зміною конкурентного середовища та зростанням очікувань клієнтів щодо швидкості, прозорості та надійності сервісу. Орієнтація на клієнтоцентричність і персоналізацію послуг підвищує значущість цифрових каналів взаємодії, онлайн-сервісів замовлення перевезень, систем відстеження вантажів, електронних платежів і механізмів зворотного зв'язку.

Суттєвого значення набувають і внутрішні управлінські передумови цифровізації, пов'язані з необхідністю підвищення керованості бізнес-процесів, інтеграції інформаційних потоків, скорочення часу прийняття рішень та розвитку цифрових компетенцій персоналу. Це обумовлює потребу в оновленні організаційних структур, впровадженні проектного управління та формуванні цифрової культури.

Цифрова трансформація також підтримується інституційним середовищем через реалізацію державних програм цифровізації, розвиток електронних сервісів, запровадження електронного документообігу, стандартизацію даних і підвищення вимог до прозорості та безпеки операцій. Регуляторна підтримка сприяє інтеграції підприємств у цифровий простір і зниженню транзакційних витрат.

Економічні передумови цифровізації пов'язані з необхідністю оптимізації витрат, підвищення продуктивності, мінімізації простоїв та втрат від неефективного використання ресурсів. У цьому контексті цифрові рішення виступають інструментом підвищення операційної ефективності та забезпечення стійкості підприємств до зовнішніх коливань.

Сукупність зазначених чинників визначає нові вимоги до структури та інструментарію стратегічного механізму управління розвитком транспортних підприємств, оскільки забезпечення конкурентоспроможності у цифровому середовищі потребує інтеграції технологій, даних, організаційних змін і нових управлінських інструментів у стратегічну систему управління.

Цифрова трансформація галузі зумовлює перегляд не лише інструментів стратегічного управління, а й методологічних підходів до формування та

функціонування стратегічного механізму розвитку. Його модернізація має комплексний характер і передбачає інтеграцію цифрових технологій, аналітичних інструментів і сучасних управлінських принципів у всі структурні елементи стратегічної системи. Методичні підходи до такого оновлення доцільно розглядати як взаємопов'язану систему напрямів, що забезпечують цифрову орієнтацію, системність та адаптивність стратегічного механізму.

Чинники цифрової трансформації транспортної галузі мають комплексний характер і формуються під впливом технологічних, ринкових, організаційних, інституційних та економічних передумов. Їх взаємозв'язок та вплив на розвиток галузі представлено на рис. 2.

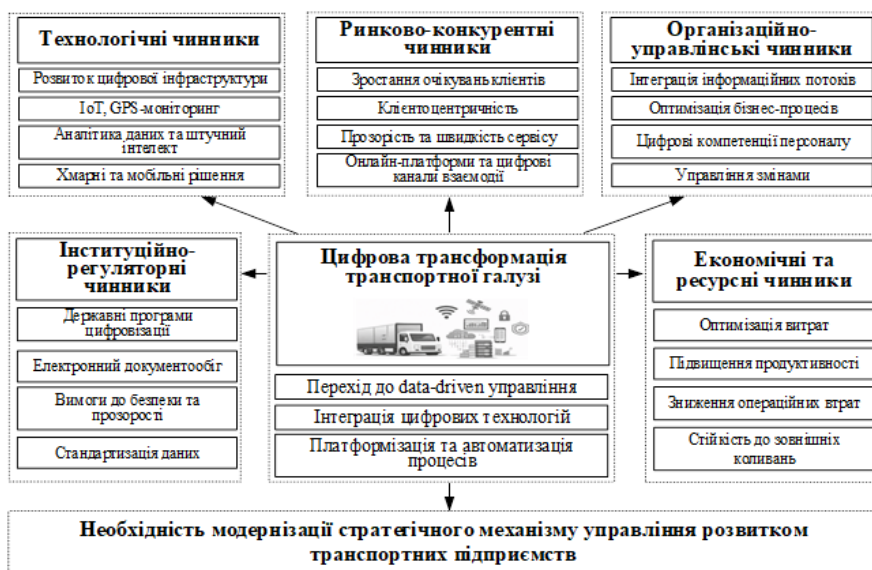


Рис. 2. Чинники цифрової трансформації транспортної галузі, розроблено автором

Як видно з рис. 2, цифрова трансформація транспортної галузі є результатом одночасної дії взаємопов'язаних чинників, що формують системний вплив на розвиток підприємств. Комплексність зазначених детермінант зумовлює необхідність інтегрованого підходу до модернізації стратегічного механізму управління розвитком, який має поєднувати технологічні рішення, організаційні зміни та економічні інструменти в межах єдиної управлінської системи.

За таких умов модернізація стратегічного механізму передбачає не лише впровадження цифрових інструментів, а системне оновлення логіки стратегічного процесу з урахуванням принципів адаптивності та дано-орієнтованості. Цифрова орієнтація стратегічного управління проявляється у забезпеченні цілісності бізнес-процесів, інформаційних потоків і стратегічних рішень у межах єдиної управлінської архітектури. Узгодження стратегічних

цілей із цифровими інструментами реалізації створює основу для підвищення прозорості діяльності та скорочення інформаційних розривів між рівнями управління.

Важливою характеристикою сучасного стратегічного управління є опора на аналітичні дані та прогнознi моделі при формуванні стратегічних рішень. Такий підхід мінімізує суб'єктивність управлінських оцінок і підвищує обґрунтованість вибору напрямів розвитку.

Не менш значущою є здатність стратегічного механізму до гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Адаптивність управління забезпечується через безперервний моніторинг показників діяльності, сценарне планування та оперативне коригування стратегічних рішень.

Орієнтація на клієнта та формування індивідуалізованої цінності також виступають невід'ємними характеристиками цифрово-орієнтованого стратегічного управління. Персоналізація сервісів, використання цифрових каналів взаємодії та аналіз поведінкових даних споживачів формують нову якість стратегічного розвитку.

Крім того, цифрова трансформація передбачає постійне оновлення технологічної бази, впровадження інновацій та розвиток цифрових компетенцій персоналу, що забезпечує стійкість підприємств до структурних змін у галузі.

Цифрово-орієнтоване стратегічне управління передбачає узгодження технологічних рішень, аналітичних інструментів і організаційних трансформацій у межах єдиної управлінської архітектури. Реалізація такого підходу потребує створення відповідної інформаційної інфраструктури, здатної забезпечити підтримку стратегічних процесів у цифровому середовищі.

Інформаційні системи відіграють ключову роль у функціонуванні стратегічного механізму в умовах цифровізації. Їх інтеграція трансформує традиційну систему управління у цифрово-орієнтовану модель підтримки стратегічних рішень. Основні етапи інтеграції інформаційних систем у стратегічний механізм узагальнено в табл. 2.

Таблиця 2. Етапи інтеграції інформаційних систем у стратегічний механізм управління розвитком, розроблено автором на основі [6-7, 9, 10]

Етап інтеграції	Зміст етапу	Очікуваний результат
Оцінка інформаційної інфраструктури	Аналіз існуючих ІТ-рішень та їх відповідності стратегічним цілям	Визначення цифрових розривів
Формування єдиного інформаційного простору	Об'єднання фінансових, операційних, логістичних і управлінських даних	Підвищення узгодженості управління
Впровадження спеціалізованих систем	ERP, TMS, CRM, GPS-моніторинг, електронний документообіг	Автоматизація стратегічно важливих процесів
Інтеграція підсистем	Забезпечення сумісності та обміну даними між платформами	Усунення інформаційних бар'єрів
Створення аналітичної платформи	Формування інструментів стратегічної аналітики та моніторингу	Підтримка стратегічного планування

Як видно з табл. 2, інтеграція інформаційних систем має поетапний і системний характер та забезпечує формування єдиного цифрового середовища управління. Це сприяє підвищенню прозорості діяльності, скороченню інформаційних розривів і мінімізації управлінських помилок у процесі реалізації стратегічних рішень. Формування такого інформаційного простору створює передумови для повноцінного використання аналітичних інструментів у стратегічному управлінні.

Аналітика даних виступає ключовим елементом модернізованого стратегічного механізму управління розвитком транспортних підприємств. У цифровому середовищі підприємства отримують можливість накопичувати та обробляти значні масиви інформації щодо маршрутів перевезень, завантаженості рухомого складу, витрат, поведінки клієнтів та інших параметрів діяльності. Використання прогностичних моделей попиту, алгоритмічної оптимізації маршрутів, сценарного моделювання та аналізу ризиків дозволяє перейти від реактивного до прогностно-орієнтованого управління.

Аналітичний компонент стратегічного механізму забезпечує обґрунтованість прийняття управлінських рішень, підвищує точність стратегічного планування та сприяє формуванню стійкості підприємств в умовах ринкової турбулентності. Перехід до дано-орієнтованого управління потребує систематизації показників, які відображають рівень цифрової інтеграції, операційної ефективності та результативності стратегічних змін.

Реалізація аналітичного підходу неможлива без формування цілісної системи цифрових стратегічних показників, що дозволяє оцінювати ступінь досягнення цілей цифрової трансформації, здійснювати моніторинг динаміки розвитку та забезпечувати стратегічний зворотний зв'язок. Узагальнену структуру такої системи представлено в табл. 3.

Таблиця 3. Система цифрових стратегічних показників розвитку транспортних підприємств, розроблено автором на основі [6-8]

Стратегічний вимір	Показник	Характеристика вимірювання
Рівень цифрової інтеграції	Індекс цифрової зрілості підприємства	Комплексна оцінка рівня автоматизації, інтеграції ІТ-систем та цифрових процесів
Технологічна ефективність	Коефіцієнт автоматизації операцій	Частка автоматизованих бізнес-процесів у загальній структурі операцій
Операційна результативність	Коефіцієнт завантаженості рухомого складу	Співвідношення фактичного та планового використання транспортних ресурсів
Часова ефективність	Середній цикл виконання замовлення	Тривалість від моменту прийняття заявки до її виконання
Фінансова ефективність	Рентабельність перевезень	Відношення операційного прибутку до витрат на перевезення
Клієнтська цінність	Індекс задоволеності клієнтів (CSI)	Узагальнений показник оцінки якості сервісу споживачами
Аналітична зрілість	Частка управлінських рішень, прийнятих на основі даних	Відсоток стратегічних рішень, обґрунтованих аналітичними звітами

Наведена в табл. 3 система показників відображає багатовимірний характер оцінювання стратегічного розвитку транспортних підприємств у цифровому середовищі. Поєднання фінансових, операційних, технологічних та клієнтських індикаторів дозволяє забезпечити комплексний моніторинг результативності реалізації стратегії та своєчасне виявлення відхилень від запланованих параметрів.

Використання цифрових стратегічних КРІ підвищує прозорість управлінських процесів, забезпечує безперервний моніторинг реалізації стратегії та формує механізм зворотного зв'язку між стратегічними цілями й операційною діяльністю. Систематичний аналіз динаміки цих показників створює підґрунтя для переходу до проактивної моделі стратегічного управління, орієнтованої на довгострокову стійкість і конкурентоспроможність підприємства.

Ключовою характеристикою удосконаленого стратегічного механізму є його здатність до оперативного коригування рішень відповідно до змін зовнішнього середовища. Вона передбачає здатність підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, технологічні інновації та регуляторні вимоги. У цифровому середовищі адаптивність підтримується через сценарне планування, розвиток цифрових компетенцій персоналу, впровадження систем управління ризиками та регулярний стратегічний перегляд.

Поєднання аналітичних інструментів, системи стратегічних показників та адаптивних управлінських підходів формує цілісну основу для функціонування модернізованого стратегічного механізму розвитку.

Модернізація стратегічного механізму управління розвитком транспортних підприємств в умовах цифровізації передбачає поєднання аналітичних інструментів, цифрових інформаційних систем, показникового забезпечення та адаптивних управлінських рішень у межах цілісної стратегічної архітектури. Систематизація теоретичних положень, галузевих особливостей та інструментальних компонентів дала змогу сформувати інтегровану концептуальну модель удосконаленого стратегічного механізму, представлену на рис. 3.

Запропонована модель демонструє, що модернізований стратегічний механізм має не лінійну, а циклічну природу функціонування. Його ключовою особливістю є інтеграція аналітичних, технологічних та організаційних компонентів у межах єдиної цифрової архітектури, що забезпечує адаптивність, прогнозність та стратегічну стійкість транспортних підприємств.

Висновки. Отже, цифрова трансформація транспортної галузі суттєво змінює умови функціонування підприємств та потребує перегляду підходів до формування стратегічного механізму управління розвитком. Галузева специфіка транспорту в поєднанні з технологічними, ринковими та регуляторними чинниками визначає доцільність формування інтегрованої цифрової архітектури стратегічного управління.

Запропонована концептуальна модель удосконаленого стратегічного механізму відображає багаторівневу інтегровану систему, у якій стратегічні цілі, аналітичні процеси, проектна реалізація та цифрова інфраструктура функціонують у межах замкненого циклу з цифровим зворотним зв'язком.

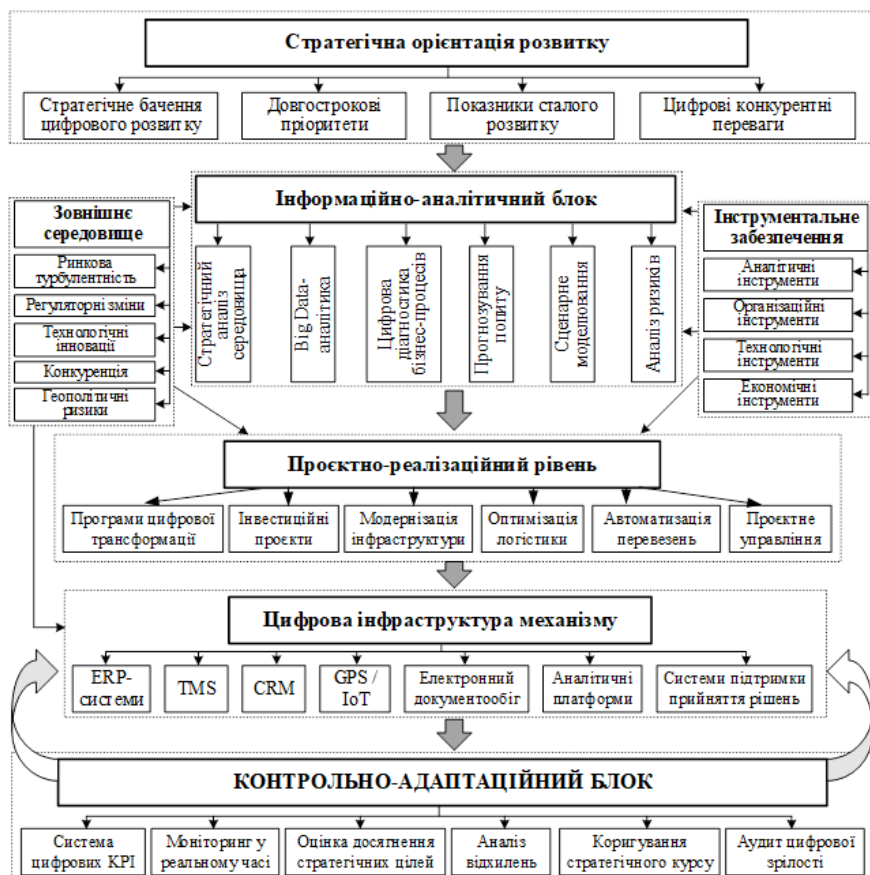


Рис. 3. Концептуальна модель удосконаленого стратегічного механізму управління розвитком транспортних підприємств, розроблено автором

Такий підхід створює передумови для підвищення стійкості, керованості та конкурентоспроможності транспортних підприємств у динамічному цифровому середовищі.

1. Ansoff H. I. Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion. New York : McGraw-Hill, 1965. 241 p.
2. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management. 1991. Vol. 17, no. 1. P. 99–120. URL: <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
3. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. New York : Prentice Hall, 1996.
4. Porter M. E. Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. New York : Free Press, 1980. 396 p.
5. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal. 1997. Vol. 18, no. 7. P. 509–533. URL: [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::aid-smj882%3E3.0.co;2-z](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199708)18:7%3C509::aid-smj882%3E3.0.co;2-z)

6. Токмакова І. В., Шатохін Д. А., Мельник С. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 64. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i64.149563>
7. Дикань В. Л., Обруч Г. В., Кузнецов В. Є. Розроблення інструментарію проактивно-інноваційного управління промисловими підприємствами в умовах цифровізації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2022. № 80. С. 9–21. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.80.286743>
8. Равлюк І. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком конкурентоспроможного підприємства. Актуальні проблеми сталого розвитку. 2025. Т. 2, № 1. С. 78–90. URL: [https://doi.org/10.60022/2\(1\)-9s](https://doi.org/10.60022/2(1)-9s)
9. Чобіток В. І. Методичні аспекти забезпечення управління холистичним розвитком підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2020. № 69. С. 181–192.
10. Skog I., Handel P. In-Car Positioning and Navigation Technologies—A Survey. IEEE Transactions on Intelligent Transportation Systems. 2009. Vol. 10, no. 1. P. 4–21. URL: <https://doi.org/10.1109/tits.2008.2011712>

1. Ansoff H. I. Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion. New York : McGraw-Hill, 1965. 241 p.
2. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management. 1991. Vol. 17, no. 1. P. 99–120. URL: <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
3. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. New York : Prentice Hall, 1996.
4. Porter M. E. Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. New York : Free Press, 1980. 396 p.
5. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal. 1997. Vol. 18, no. 7. P. 509–533. URL: [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::aid-smj882%3E3.0.co;2-z](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199708)18:7%3C509::aid-smj882%3E3.0.co;2-z)
6. Tokmakova I. V., Shatokhin D. A., Melnyk S. V. Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2017. No. 64. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i64.149563>
7. Dykan V. L., Obruch H. V., Kuznetsov V. Ye. Rozroblennia instrumentarii proaktyvno-innovatsiinoho upravlinnia promyslovymy pidpriemstvamy v umovakh tsyfrovizatsii. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2022. No. 80. P. 9–21. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.80.286743>
8. Ravliuk I. V. Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom konkurentospromozhnogo pidpriemstva. Aktualni problemy staloho rozvytku. 2025. Vol. 2, No. 1. P. 78–90. URL: [https://doi.org/10.60022/2\(1\)-9s](https://doi.org/10.60022/2(1)-9s)
9. Chobitok V. I. Metodychni aspekty zabezpechennia upravlinnia kholistychnoho rozvytku pidpriemstv. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2020. No. 69. P. 181–192
10. Skog I., Handel P. In-Car Positioning and Navigation Technologies – A Survey. IEEE Transactions on Intelligent Transportation Systems. 2009. Vol. 10, no. 1. P. 4–21. URL: <https://doi.org/10.1109/tits.2008.2011712>