

## МЕХАНІЗМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

©2023 ГУСАК О. А.

УДК 338.2:656.07  
JEL: L19; L91; P41

### Гусак О. А. Механізм стратегічного управління розвитком транспортного підприємства

Метою статті є обґрунтування, формування та реалізація теоретико-методичних основ механізму стратегічного управління розвитком транспортного підприємства. Розкрито значення категорій «механізм», «стратегія розвитку підприємства». Докладно вивчено поняття «механізм стратегічного управління розвитком транспортного підприємства», який враховує зовнішні зміни ринкового сегмента, що є необхідним в умовах невизначеності, зростаючої швидкої мінливості середовища та необхідності миттєвої реакції. У статті сформовано, обґрунтовано й удосконалено зміст і сутність складових механізму стратегічного управління розвитком транспортного підприємства. Дослідивши існуючі тлумачення, автор статті пропонує власне бачення поняття «механізм стратегічного управління розвитком транспортного підприємства», а саме: комплексний набір інструментів, методів і процесів, спрямованих на планування, розробку, впровадження та контроль стратегії розвитку транспортного підприємства з метою досягнення його цілей та успіху в довгостроковій перспективі. Розглянуто відмінності формування стратегії для підприємства загалом і транспортного підприємства зокрема, зважаючи на специфічність сфери його функціонування. Одним із найбільш актуальних завдань сучасного менеджменту є формування механізму стратегічного управління розвитком транспортного підприємства, який здатний забезпечити економічний і соціальний ефект, пошук нових, сучасних інструментів його реалізації. Встановлено, що вирішення цього завдання залежить від своєчасного формування карти дій реалізації механізму стратегічного управління діяльністю підприємства. Сформовано механізм стратегічного управління розвитком транспортного підприємства шляхом удосконалення існуючих інструментів прийняття управлінських рішень, на основі внутрішнього потенціалу (зважаючи на стимули та мотиви для розвитку підприємства) – з метою отримання економічного та соціального ефектів з можливістю зворотного зв'язку для коригування стратегії транспортного підприємства.

**Ключові слова:** стратегія, механізм, стратегічний розвиток, транспортне підприємство, управління розвитком транспортного підприємства, стратегічний розвиток транспортного підприємства, стратегічне планування, механізм стратегічного управління розвитком.

Рис.: 1. Бібл.: 11.

**Гусак Ольга Анатоліївна** – аспірантка кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування, Державний університет інфраструктури та технологій (вул. Кирилівська, 9, Київ, 04071, Україна)

E-mail: [Okgagus81@gmail.com](mailto:Okgagus81@gmail.com)

UDC 338.2:656.07  
JEL: L19; L91; P41

### Husak O. A. The Mechanism of Strategic Management of the Development of Transport Enterprise

The article is aimed at substantiation, formation and implementation of the theoretical and methodological foundations of the mechanism of strategic management of the development of transport enterprise. The meaning of categories of «mechanism», «strategy of enterprise development» is disclosed. The concept of «mechanism of strategic management of the development of transport enterprise», which takes into account external changes in the market segment, necessary in conditions of uncertainty, growing rapid variability of the environment and the need for instant response, is studied in detail. The article forms, substantiates and improves the content and essence of the components of the mechanism of strategic management of the development of transport enterprise. Having studied the existing interpretations, the author of the article offers his own vision of the concept of «mechanism of strategic management of the development of transport enterprise», i. e. as a comprehensive set of tools, methods and processes aimed at planning, developing, implementing and controlling a strategy for the development of a transport enterprise in order to achieve its goals and success in the long term. The differences in strategy formation for enterprise in general and transport enterprise in particular are considered, taking into account the specificity of the sphere of its functioning. One of the most relevant tasks of modern management is the formation of a mechanism for strategic management of the development of transport enterprise, which is able to provide an economic and social effect, the search for new, modern instruments for its implementation. It is determined that the solution of this problem depends on the timely formation of an action map for implementing the mechanism of strategic management of the enterprise's activity. A mechanism of strategic management of the development of transport enterprise is formed by improving the extant instruments for making managerial decisions, based on internal potential (taking into account incentives and motives for enterprise development), in order to obtain economic and social effects with the possibility of feedback to adjust the strategy of the transport enterprise.

**Keywords:** strategy, mechanism, strategic development, transport enterprise, management of the development of transport enterprise, strategic development of transport enterprise, strategic planning, mechanism of strategic management of the development of transport enterprise.

Fig.: 1. Bibl.: 11.

**Husak Olga A.** – Postgraduate Student of the Department of Management, Public Management and Administration, State University of Infrastructure and Technologies (9 Kyrylivska Str., Kyiv, 04071, Ukraine)

E-mail: [Okgagus81@gmail.com](mailto:Okgagus81@gmail.com)

Динамічні зміни зовнішнього середовища, його турбулентність вимагають постійного розвитку та вдосконалення існуючих механізмів стратегічного управління розвитком підприємства, розробки нових прогресивних методів і інструментів,

здатних зменшити вплив негативних факторів на загальну результативність діяльності підприємства. За таких сучасних викликів формуються нові актуальні вимоги до формування механізму стратегічного управління розвитком транспортного підприємства,

ефективність якого залежить як від удосконалення системи організації й управління транспортною діяльністю, так і від адаптації підприємства до сучасних умов ведення бізнесу. Все це є передумови перегляду та коригування існуючих механізмів формування стратегічних цілей підприємств, а особливо транспортних підприємств – як найбільш пріоритетних для України.

**Ф**ормування механізму стратегічного розвитку підприємства є критично важливим у сучасному бізнес-середовищі. Незалежно від галузі або розміру підприємства стратегічне планування та розвиток допомагають орієнтуватися в динамічному світі, виявляти можливості та виклики і приймати обґрунтовані рішення.

Теоретико-методичні аспекти процесу формування механізму стратегічного розвитку підприємства та розробки відповідного інструментарію активно досліджуються в роботах вітчизняних і зарубіжних науковців, а саме таких: Т. І. Олійник, Д. О. Коноплянко [1], А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд [2], О. І. Белова [3], В. В. Дячек, Н. Л. Гавкалова [4], Л. Гурвіц [5], Р. Маерсон [6] та багатьох інших. Щодо наукових досліджень і праць про механізми стратегічного розвитку транспортних підприємств, то про ці аспекти у своїх роботах розкрили такі вітчизняні вчені: М. С. Пантелеев, Н. М. Шматько [7], С. Б. Максимов [8], Ю. А. Маковська [9] та інші. Проте питання формування механізму стратегічного управління розвитком транспортного підприємства є маловивченими через специфіку функціонування галузі та мінливий стан функціонування транспортної сфери.

Віддаючи належне науково-практичній значущості праці провідних вітчизняних і світових учених, слід зазначити, що в сучасних реаліях функціонування підприємств, а особливо транспортних, недостатньо вивчено питання: швидкого пошуку креативних і своєчасних управлінських рішень; широти застосування сучасного диджиталізованого інструментарію; формування стратегії розвитку підприємства, що відповідає характеру ринкового середовища та враховує важливість оцінювання рівня впливу ринкових тенденцій, тому вони потребують подальшого опрацювання.

У зв'язку з цим *метою* статті є розробка механізму формування стратегії розвитку транспортного підприємства з урахуванням впливу сучасних реалій, ринкових тенденцій та диджиталізації інструментарію застосування ведення бізнесу й управління підприємствами.

Для досягнення поставленої мети вирішено такі завдання:

- ✦ досліджено існуючі механізми стратегічного управління розвитком підприємства загалом та транспортного підприємства зокрема;
- ✦ висвітлено системно-процесний підхід у частині інструментів, загроз і можливостей, ви-

значено особливості його застосування на транспортному підприємстві враховуючи особливості галузі;

- ✦ встановлено залежність від переваг використання сформованого механізму стратегічного розвитку транспортного підприємства та його впливу на ефективний розвиток транспортного підприємства.

Формування механізму стратегічного розвитку підприємства залишається актуальним і важливим процесом у сучасних умовах. Основна причина полягає в мінливих ринкових умовах, конкурентному середовищі та постійній необхідності адаптуватися до нових викликів.

**С**тратегічне управління розвитком підприємства та стратегічне управління саме транспортним підприємством мають багато спільних аспектів, але є певні різниці через специфіку транспортного сектора. Основні відмінності, притаманні транспортним підприємствам, які варто враховувати при формуванні стратегічних напрямів розвитку підприємства, такі:

1. *Галузева специфіка*. Транспортні підприємства займаються перевезенням товарів або пасажирів. Вони мають унікальні особливості, пов'язані з логістикою, транспортною інфраструктурою, регулятивними вимогами та іншими факторами, які потребують спеціалізованого стратегічного підходу.
2. *Клієнтська орієнтація*. Транспортні підприємства часто стикаються з прямим взаємодією з клієнтами, які можуть бути пасажирями або вантажовласниками. Управління взаємовідносинами з клієнтами та задоволення їх потреб є важливим аспектом стратегічного управління транспортним підприємством.
3. *Логістика та маршрутизація*. Транспортні підприємства повинні управляти логістичними процесами, включно з вибором оптимальних маршрутів, управлінням запасами та використанням транспортних засобів. Ці аспекти вимагають специфічних стратегій та управлінських рішень.
4. *Регуляторне середовище*. Транспортний сектор часто регулюється урядовими органами через правила безпеки, ліцензування, тарифи тощо. Транспортні підприємства повинні враховувати ці регуляторні аспекти у своїх стратегічних планах та управлінських рішеннях.
5. *Інфраструктура та обладнання*. Транспортні підприємства мають специфічні вимоги щодо інфраструктури та обладнання. Наприклад, авіакомпанії потребують аеропортової інфраструктури та літаків, а автомобільні компанії – доріг, транспортних засобів та сервісних центрів. Управління розвитком і під-

тримкою цих ресурсів є важливим елементом стратегічного управління транспортним підприємством.

6. *Безпека та ризик.* Транспортний сектор має високі стандарти безпеки та стикається з ризиками, пов'язаними з аваріями, крадіжками, непередбачуваними подіями та іншими факторами. Стратегічне управління транспортним підприємством повинне включати ефективне управління ризиками та забезпечення безпеки для клієнтів та працівників.
7. *Міжнародний аспект.* Багато транспортних підприємств мають глобальне охоплення та здійснюють міжнародні перевезення. Це приводить до потреби враховувати міжнародні законодавчі та регуляторні вимоги, культурні різниці та глобальні тренди у стратегічному управлінні.

Ці відмінності показують, що стратегічне управління розвитком транспортного підприємства має свої особливості порівняно із загальним стратегічним управлінням підприємством. Враховуючи галузеві характеристики, специфіку клієнтів, логістику та інфраструктуру, транспортні підприємства можуть розробляти та впроваджувати стратегії, які відповідають перерахованим специфічним умовам функціонування таких підприємств.

Сутність та особливості формування механізму стратегічного управління розвитком підприємства є предметом наукових праць багатьох учених. Враховуючи існування великої кількості визначень поняття «механізм», за допомогою аналізу було визначено його основні складові, що надасть можливість коректно обґрунтувати та сформувати структуру механізму стратегічного управління розвитком підприємства та врахувати всі його особливості.

Щодо категорійного апарату в частині «механізм», то автор статті погоджується з думкою О.Ю. Чаленка, який, аналізуючи поняття «механізм», запропонував таке визначення механізму в економіці: «механізм – це сукупність ресурсів економічного процесу і способів їх з'єднання» [10, с. 31].

Слід зазначити, що механізм є дуже складною економічною категорією, сутність якої полягає у відображенні великої кількості ключових складових. Узагальнюючи результати проведеного наукового дослідження, стає можливим зосередити увагу на основних елементах, акцентувати увагу на найбільш важливих ознаках категорії та коректно встановити структуру поняття «механізм стратегії розвитку».

Автор статті погоджується з твердженням А. М. Баланович, що дає змогу та підґрунтя при подальших дослідженнях керуватися цією категорією. Отже, механізм формування стратегії розвитку підприємства, поєднуючи в собі об'єкти, суб'єкти, принципи, функції, методи й інструменти, систему забез-

печення, визначає послідовність реалізації найбільш важливих дій з метою розробки підґрунтя для прийняття управлінських рішень на оперативному, тактичному, стратегічному рівнях щодо напрямів розвитку підприємства та налагодження максимально ефективної їх реалізації [11].

При ретельному аналізі наукової літератури щодо формування понятійного апарату та практичної реалізації механізму стратегічного управління розвитком транспортного підприємства було виявлено, що існуючі механізми стратегічного планування, які були апробовані підприємствами інших галузей, не можуть бути використані транспортними підприємствами без внесення коректив, що зумовлено їхньою специфікою та вимагає власної методології та інструментарію стратегічного планування.

Тому пропонується авторське бачення поняття «механізм стратегічного управління розвитком транспортного підприємства», а саме: *комплексний набір інструментів, методів і процесів, спрямованих на планування, розробку, впровадження та контроль стратегії розвитку транспортного підприємства з метою досягнення його цілей та успіху в довгостроковій перспективі.*

Основні елементи механізму стратегічного управління розвитком транспортного підприємства включають:

1. *Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища.* Дослідження ринкових тенденцій, конкурентного середовища, змін у законодавстві та регуляторних вимогах, а також оцінка внутрішніх сильних і слабких сторін підприємства.
2. *Визначення стратегічних цілей.* Формування місії, визначення довгострокових цілей та завдань, яких транспортне підприємство прагне досягти.
3. *Вибір стратегічних напрямків.* Визначення основних стратегічних напрямків розвитку, таких як розширення ринків, впровадження нових технологій, поліпшення якості обслуговування тощо.
4. *Розробка стратегічного плану.* Створення детального плану дій, який описує конкретні кроки та заходи для впровадження стратегії розвитку. Цей план може включати план маркетингу, фінансовий план, план ресурсів тощо.
5. *Реалізація стратегії.* Впровадження стратегічного плану шляхом координації різних функціональних підрозділів підприємства, виконання завдань та контролю процесу реалізації стратегії.
6. *Моніторинг і контроль.* Систематичний аналіз і оцінка результатів реалізації стратегії з метою виявлення відхилень, корекції недоліків та забезпечення досягнення поставлених цілей. Це може включати вимірювання



ключових показників продуктивності, аналіз фінансової звітності, зворотний зв'язок від клієнтів та інше.

7. *Стратегічне управління ризиками*. Виявлення та управління ризиками, які можуть вплинути на досягнення стратегічних цілей. Це включає оцінку потенційних ризиків, розробку планів мінімізації ризиків та впровадження механізмів контролю.
8. *Організаційна культура та залучення персоналу*. Створення підтримуючої стратегії розвитку організаційної культури, яка сприяє впровадженню стратегії та мотивує персонал до досягнення стратегічних цілей.

Ці елементи механізму стратегічного управління розвитком транспортного підприємства сприяють досягненню конкурентних переваг, стійкому розвитку та відповідності стратегічним цілям організації. Важливо зазначити, що кожне підприємство може мати власні особливості у формуванні механізму стратегічного управління, що враховує його конкретні потреби та контекст діяльності.

Інструменти, що використовуються в механізмі стратегічного управління розвитком транспортного підприємства, можуть варіюватися залежно від конкретних потреб і специфіки підприємства. Однак основні інструменти, які часто застосовуються, такі:

1. *SWOT-аналіз*. Використовується для визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, що впливають на підприємство. Цей аналіз допомагає ідентифікувати внутрішні та зовнішні фактори, які можуть бути використані для розробки стратегії розвитку.
2. *PESTEL-аналіз*. Враховує політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові аспекти, що впливають на діяльність підприємства. Цей аналіз допомагає виявити зовнішні фактори, які можуть впливати на стратегію розвитку транспортного підприємства.
3. *Матриця портфеля продуктів/послуг*. Допомагає класифікувати продукти або послуги підприємства залежно від їхньої частки на ринку та потенційного зростання. Це дозволяє зосередитися на ключових сегментах і розвитку стратегій для кожного з них.
4. *Матриця конкурентоспроможності/привабливості*. Допомагає оцінити конкурентоспроможність різних ринків або сегментів ринку, а також визначити, на яких ринках або сегментах варто зосередитися.
5. *Балансова система показників (BSC)*. Визначає ключові показники продуктивності, які відображають досягнення стратегічних цілей. BSC включає фінансові показники, показники клієнтської задоволеності, внутрішні процеси та розвиток співробітників. Допомагає забез-

печити збалансоване вимірювання результатів та оцінку ефективності стратегічного розвитку.

6. *Методологія «5 сил Портера»*. Аналізує конкурентну ситуацію на ринку шляхом визначення сил, які впливають на прибутковість і конкурентну позицію підприємства. Цей аналіз допомагає виявити сильні та слабкі сторони транспортного підприємства в контексті ринку та розробити відповідну стратегію розвитку.
7. *Матриця «продукт – ринок»*. Використовується для визначення оптимальної комбінації продуктів та ринків, на яких транспортне підприємство може зосередитися. Цей інструмент допомагає виявити потенційні можливості для розвитку та планування стратегій.
8. *Аналіз конкурентних переваг*. Визначає унікальні переваги, які вирізняють транспортне підприємство від конкурентів, такі як технологічна перевага, мережа розподілу, бренд тощо. Це допомагає визначити стратегічні пріоритети та розвивати конкурентні переваги.

Це лише кілька прикладів інструментів, які можуть бути використані в механізмі стратегічного управління розвитком транспортного підприємства. Вибір конкретних інструментів залежить від потреб і характеристик підприємства, а також від контексту ринку та стратегічних цілей.

Усі інструменти прийняття управлінських рішень, стимули та можливості можуть існувати як окремо та незалежно один від одного, так і в тісному взаємозв'язку. Проте лише в комплексі та за своєчасного використання вони можуть дати очікуваний результат для стратегічного управління розвитком транспортного підприємства.

На *рис. 1* наведено сформований та обґрунтований механізм стратегічного управління розвитком транспортного підприємства, який побудовано на основі зазначених інструментів.

Сформований механізм стратегічного управління розвитком транспортного підприємства уможливорює всебічну реалізацію всіх ідентифікованих елементів, забезпечить зниження невизначеності в питаннях кризового стану та ефективності діяльності підприємства в умовах мінливого стану зовнішнього середовища. Це дозволить більш зважено приймати управлінські рішення, завчасно формувати стратегії розвитку підприємства, оперативно реагувати на зміну зовнішнього та внутрішнього середовища, що приведе до підвищення функціонування транспортного підприємства й отримання економічного та соціального ефектів від його функціонування.

## ВИСНОВКИ

Метою даної статті було обґрунтувати та сформулювати теоретико-методичні основи для формування та практичної реалізації механізму стратегічного

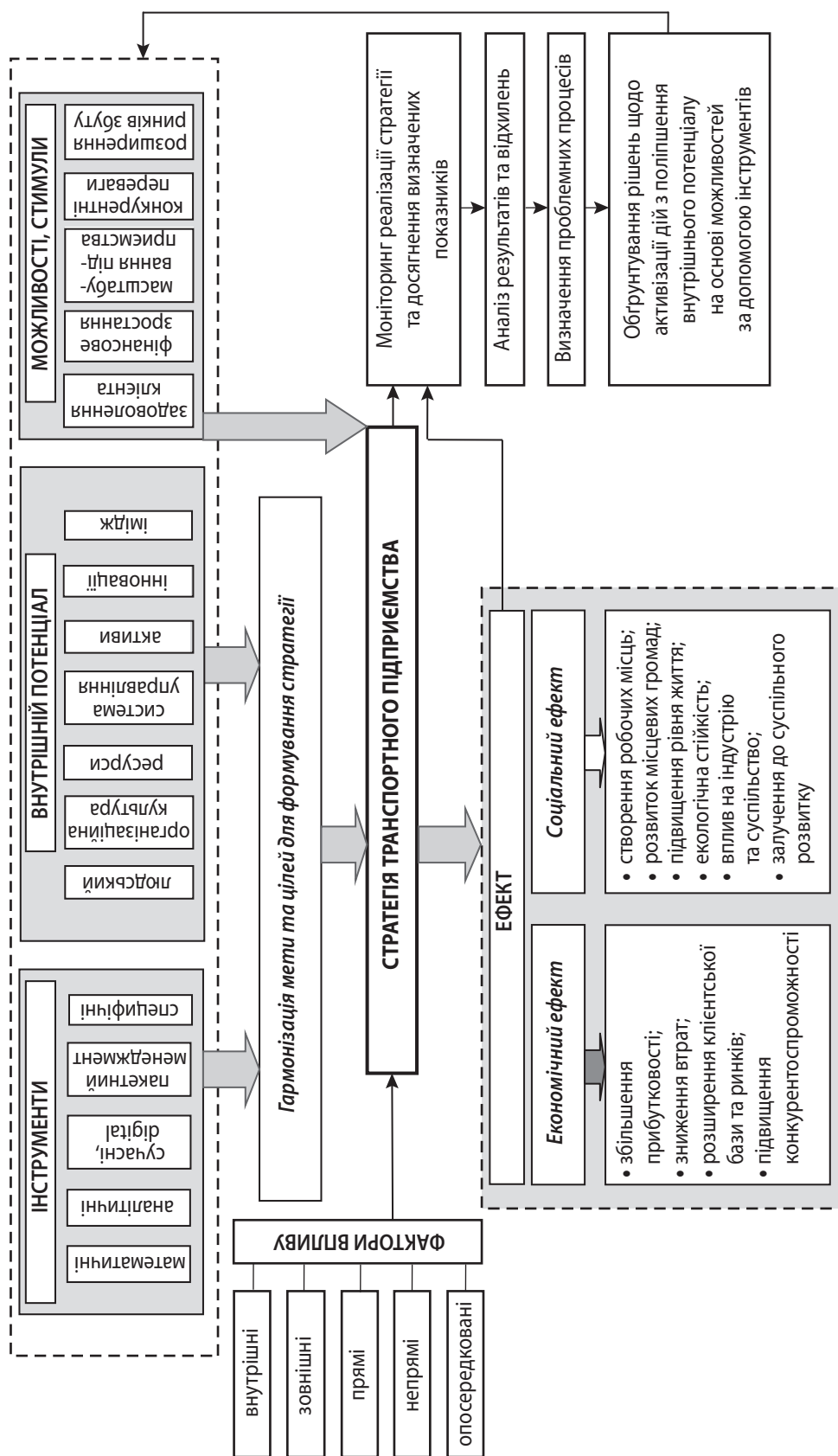


Рис. 1. Механізм стратегічного управління розвитком транспортного підприємства

Джерело: авторська розробка.

управління розвитком транспортного підприємства шляхом удосконалення існуючих у частині визначення інструментів прийняття управлінських рішень, на основі внутрішнього потенціалу, зважаючи на стимули та мотиви для розвитку підприємства, для отримання економічного та соціального ефектів з можливістю зворотного зв'язку з метою коригування стратегії транспортного підприємства.

Формування запропонованого механізму стратегічного управління розвитком транспортного підприємства дозволило систематизувати проблемні ділянки управління функціонування більшості транспортних підприємств. Для збереження переваг підприємства визначено карту дій реалізації сформованого механізму стратегічного управління транспортним підприємством, що є одним із найнеобхідніших елементів, які надають можливості зростання, швидкої адаптації в умовах невизначеності, зростаючої швидкості мінливості середовища та необхідності миттєвої реакції на будь-які критичні зміни в станах економіки або галузі, як сьогодні. ■

#### БІБЛІОГРАФІЯ

- Олійник Т. І., Коноплянко Д. О. Структура механізму стратегічного розвитку вітчизняних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-23>
- Thompson A. A., Strickland A. J. *Strategic Management*. McGraw-Hill Education, 2001. 1079 p.
- Bielova O. I. Efficient motivational mechanism at the enterprise as a key factor of enterprise strategic activity // *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Функціонування економічних систем в умовах постіндустріального розвитку»*. Харків, 2015. С. 28–31.
- Дячек В. В., Гавкалова Н. Л. Концепція побудови механізму державно-приватного партнерства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 41. С. 38–47. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct41-1>
- Hurwicz L. But Who will Guard the Guardians? / Nobel prize lecture. December 8, 2007. University of Minnesota, Department of Economics. URL: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.362.5440&rep=rep1&type=pdf>
- Myerson R. B. Perspectives of Mechanism Design in Economic Theory / Nobel prize lecture. December 8, 2007. Department of Economics, University of Chicago. URL: [https://www.nobelprize.org/uploads/2018/06/myerson\\_lecture.pdf](https://www.nobelprize.org/uploads/2018/06/myerson_lecture.pdf)
- Пантелєєв М. С., Шматько Н. М. Формування механізму стратегічного управління потенціалом підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 41. С. 209–215. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/d7486831-d068-46e9-a49d-e1f752636f9d/content>
- Максимов С. Б. Формування механізму адаптивного стратегічного планування для підприємств транспорту. *Бізнес Інформ*. 2022. № 2. С. 139–145. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-2-139-145>
- Маковська Ю. А. Механізм забезпечення стратегічного розвитку дорожньо-експлуатаційних підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. DOI: [10.32702/2307-2105-2020.11.203](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.203)
- Чаленко А. Ю. О понятии неопределенности термина «механизм» в экономических исследованиях. *Экономика промышленности*. 2010. Т. 51. № 3. С. 26–33. URL: [http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24803/st\\_51\\_04.pdf?sequence=1](http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24803/st_51_04.pdf?sequence=1)
- Баланович А. М. Механізм формування стратегії розвитку промислового підприємства. *Управління розвитком*. 2017. № 3–4. С. 101–107. URL: [http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19637/1/Стаття\\_Баланович\\_по\\_требованиям%20%281%29.pdf](http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19637/1/Стаття_Баланович_по_требованиям%20%281%29.pdf)

**Науковий керівник – Семенчук Т. Б.**, кандидат економічних наук, доцент, в. о. завідувача кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій (Київ)

#### REFERENCES

- Balanovych, A. M. "Mekhanizm formuvannia stratehii rozvytku promyslovoho pidpriemstva" [Formation Mechanism of the Development Strategy of an Industrial Enterprise]. *Upravlinnia rozvytkom*, no. 3-4 (2017): 101-107. [http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19637/1/Стаття\\_Баланович\\_по\\_требованиям%20%281%29.pdf](http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19637/1/Стаття_Баланович_по_требованиям%20%281%29.pdf)
- Bielova, O. I. "Efficient motivational mechanism at the enterprise as a key factor of enterprise strategic activity". In *Funktsionuvannia ekonomichnykh system v umovakh postindustrialnogo rozvytku*, 28-31. Kharkiv, 2015.
- Chalenko, A. Yu. "O ponyatiynoy neopredelennosti termina «mekhanizm» v ekonomicheskikh issledovaniyakh" [On the Conceptual Uncertainty of the Term "Mechanism" in Economic Research]. *Ekonomika promyshlennosti*, vol. 51, no. 3 (2010): 26-33. [http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24803/st\\_51\\_04.pdf?sequence=1](http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24803/st_51_04.pdf?sequence=1)
- Diachek, V. V., and Havkalova, N. L. "Kontseptsiia pobudovy mekhanizmu derzhavno-pryvatnoho partnerstva" [Indicators of Production and Capital Concentration in Modern Conditions]. *Infrastruktura rynku*, no. 41 (2020): 38-47. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct41-1>
- Hurwicz, L. "But Who will Guard the Guardians?" *Nobel prize lecture*. December 8, 2007. University of Minnesota, Department of Economics. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.362.5440&rep=rep1&type=pdf>
- Makovska, Yu. A. "Mekhanizm zabezpechennia stratehichnoho rozvytku dorozhnyo-eksploatatsiinykh pidpriemstv" [Mechanism to Ensure Strategic Development of Road Operating Enterprises]. *Efektivna ekonomika*, no. 11 (2020). DOI: [10.32702/2307-2105-2020.11.203](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.203)
- Makymov, S. B. "Formuvannia mekhanizmu adaptivnoho stratehichnoho planuvannia dlia pidpriemstv transportu" [Formation of an Adaptive Strategic Planning Mechanism for Transport Enterprises]. *Biznes Inform*, no. 2 (2022): 139-145. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-2-139-145>

Myerson, R. B. "Perspectives of Mechanism Design in Economic Theory". *Nobel prize lecture*. December 8, 2007. Department of Economics, University of Chicago. [https://www.nobelprize.org/uploads/2018/06/myerson\\_lecture.pdf](https://www.nobelprize.org/uploads/2018/06/myerson_lecture.pdf)

Oliinyk, T. I., and Konoplianko, D. O. "Struktura mekhanizmu stratehichnoho rozvytku vitchyzniannykh pidpriemstv" [Structure of the Mechanism of Strategic Development of Domestic Enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 41 (2022). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-23>

Pantelieiev, M. S., and Shmatko, N. M. "Formuvannia mekhanizmu stratehichnoho upravlinnia potentsialom pidpriemstva" [Formation of the Mechanism of Strategic Management of the Enterprise's Potential]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 41 (2013): 209-215. <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/d7486831-d068-46e9-a49d-e1f752636f9d/content>

Thompson, A. A., and Strickland, A. J. *Strategic Management*. McGraw-Hill Education, 2001.

УДК 339.138

JEL: M30

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-5-241-247>

## ХОЛІСТИЧНИЙ МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД У СВІТОВІЙ FASHION-ІНДУСТРІЇ: ОСОБЛИВОСТІ ПОСТКОВІДНОГО РОЗВИТКУ

©2023 ДУГІНЕЦЬ Г. В., НОВАК О. В.

УДК 339.138

JEL: M30

### Дугінець Г. В., Новак О. В. Холістичний маркетинговий підхід у світовій fashion-індустрії: особливості постковідного розвитку

В епоху цифрових трансформацій для успішної бізнес-діяльності необхідне переосмислення традиційних маркетингових концепцій з метою впровадження більш комплексних підходів для просування власних товарів і послуг. У XXI ст. актуальною стає зміна парадигми в бік холістичного маркетингу, який, серед іншого, визнає нові масштаби та складність маркетингу та прагне гармонізувати старі підходи з інноваційними. Криза COVID-19, що відбувалася у 2020–2021 рр., негативно вплинула на індустрію моди, перш за все через зменшення попиту та, відповідно, обсягів виробництва. Враховуючи те, що в Україні в останнє десятиліття галузі моди та текстилю стали соціально-економічним стимулом для економічного розвитку країни, актуальним є ідентифікація особливостей постковідного розвитку світової fashion-індустрії з метою подальшого обґрунтування, що саме можна використовувати для відновлення української fashion-індустрії в повоєнний період. Метою дослідження є ідентифікація поширення концепції холістичного маркетингу як однієї з особливостей розвитку світової fashion-індустрії в постковідний період. Дослідження проведено із застосуванням методів теоретичного узагальнення, порівняльного аналізу, синтезу, індукції та дедукції, що дало змогу встановити фактори ризику пандемії COVID-19 для бізнесу, а також обґрунтувати особливості поширення концепції холістичного маркетингу у світовій fashion-індустрії в постковідний період. У результаті аналізу фактологічного матеріалу було узагальнено підходи до розуміння холістичного маркетингу у світовій fashion-індустрії через ідентифікацію його компонентів (внутрішній та інтегровано-ваний маркетинг, маркетинг взаємовідносин, а також соціально-етичний маркетинг). Доведено, що практики використання холістичного маркетингу, а саме, його соціально-етичної компоненти, можна розглядати як засіб впровадження сталої моделі дизайну та виробництва модних продуктів у постковідний період. Так, у постковідний період світова fashion-індустрія має більше підтримувати освітні програми для працівників, соціально відповідальні швейні майстерні, надавати пріоритет місцевим традиціям і соціальним підприємцям в кожному регіоні, де розташовані елементи виробничого ланцюга. Обґрунтовано, що з метою розвитку української fashion-індустрії необхідно впроваджувати системну, організаційну й управлінську моделі холістичного маркетингу, що відповідає викликам XXI століття. Майбутні дослідження в цій науковій площині плануються зосередити на розробці системи холістичного маркетингового підходу, виходячи з диференційованих потреб вітчизняних суб'єктів fashion-індустрії в повоєнний період, з урахуванням значних відмінностей порівняно з постковідним періодом діяльності.

**Ключові слова:** холістичний маркетинг, світова fashion-індустрія, глобальний ланцюг постачання, COVID-19, постковідний період, повоєнний період.

**Бібл.:** 20.

**Дугінець Ганна Володимирівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри світової економіки, Державний торговельно-економічний університет / Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

**E-mail:** [g.duginets@knu.edu.ua](mailto:g.duginets@knu.edu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3708-3666>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/L-9850-2016>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57160354700>

**Новак Олена Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри світової економіки, Державний торговельно-економічний університет / Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

**E-mail:** [o.novak@knu.edu.ua](mailto:o.novak@knu.edu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4652-047X>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AEX-3755-2022>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57821079200>