

determines the logic of marketing mix design and the need to manage not only the service outcome but also the delivery process and its evidence to the customer. An adaptive marketing mix concept is proposed in which 7P elements are translated into implementation tools within the Logistics-as-a-Service approach (service packages and service levels, regulated interaction standards, incident response rules, and digital access and support). The concept is complemented by a coherent system of control indicators that links marketing decisions with operational performance and competitive outcomes by measuring transparency, service stability, process discipline and speed, pricing effectiveness, and communication results. Integrating 7P with Logistics-as-a-Service approach and performance metrics shifts the marketing mix from a descriptive framework to a controllable management system, aligns marketing commitments with operational capabilities, and strengthens customer trust through measurability, transparency, and reproducibility of logistics service quality in a volatile environment.

Keywords: logistics services; marketing mix; 7P model; Logistics-as-a-Service; digitalisation; logistics service quality; performance indicators; competitiveness; risks.

Стаття надійшла до редакції / Received 22.12.2025 Прийнята до друку / Accepted 05.01.2026 Оpubліковано / Published 19.01.2026

Бібліографічний опис статті:

Павлова О.М., Павлов К.В., Мохнюк А.М., Волинець І.Г., Самойленко Б.В. Теоретико-методичні засади формування та розвитку комплексу маркетингу у сфері логістичних послуг. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2026. № 1. С. 95-101.

Pavlova O., Kostiantyn P., Mokhniuk A., Volynets I., Samoilenko B. Theoretical and methodological foundations for the formation and development of the marketing mix in the field of logistics services. *Actual problems of innovative economy and law*. 2026. No. 1, pp. 95-101.

УДК 339.138:332.122:502.131.1; JEL classification: R11; Q01; O18; M31 DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2026-1-22>

ЗИБАРЕВА Оксана Василівна, д.е.н., професор, професор кафедри бізнесу та управління персоналом, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, <https://orcid.org/0000-0002-3069-6462>

ЯСКАЛ Оксана Олександрівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри бізнесу та управління персоналом Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, <https://orcid.org/0000-0001-7945-0300>

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Зибарева О. В., Яскал О. О. Роль маркетингових інструментів у забезпеченні сталого розвитку регіонів в умовах євроінтеграції.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю трансформації управління українськими регіонами в умовах подолання наслідків війни та стратегічного курсу на євроінтеграцію. У жорсткій конкуренції за ресурси та інвестиції сучасні маркетингові інструменти еволюціонують від засобів звичайної промоції до комплексних механізмів стратегічного управління регіоном на основі великих масивів даних. У дослідженні розкрито взаємозв'язок між інструментами цифрового маркетингу, цілями сталого розвитку та євроінтеграційними процесами на основі аналізу динаміки Індексу цифрової трансформації регіонів України за 2022–2024 роки. Доведено, що в системі сучасних маркетингових інструментів глибока цифровізація є базовою умовою ефективного територіального брендингу, підвищення конкурентоспроможності регіону, залучення міжнародних інвестицій та забезпечення високої якості життя населення. Аналіз емпіричних даних свідчить про перехід регіонів від накопичення технологічних ресурсів до формування стійкої інституційної системи: зміцнення керівного центру (зростання кількості профільних заступників із цифрової трансформації), децентралізація програм інформатизації та розбудова фізичної інфраструктури збору даних (мережі ЦНАП, платформи цифрової освіти, системи електронного обміну документами). Ця екосистема дозволяє адміністраціям переходити до предиктивного моделювання, таргетованого залучення інвестицій та стимулювання громадської участі через інструменти електронної демократії. Обґрунтовано, що перехід до управління на основі даних є стратегічною вимогою. Успішне повоєнне відновлення та сталий розвиток регіону неможливі без синергії державного макрорегулювання, гнучких локальних маркетингових стратегій та безальтернативної імплементації європейських стандартів (смайт-спеціалізації, циркулярної економіки та партисипативного управління). Це водночас дозволяє забезпечити баланс економічного, соціального та екологічного розвитку регіону, одночасно закладаючи основу для ефективного регіонального управління за принципами ESG – екологічної відповідальності, соціальної інклюзії та прозорого управління. Застосування цифрових технологій у поєднанні з маркетинговими стратегіями створює умови для стратегічного прогнозування, постійного моніторингу ключових індикаторів сталого розвитку та гармонізації політик регіонів із стандартами Європейського Союзу, формуючи стійкий і конкурентоспроможний європейський бренд українських регіонів.

Ключові слова: регіон, сталий розвиток, цифровізація, маркетингові інструменти, євроінтеграція, трансформація, інноваційний розвиток, Україна.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Сучасна парадигма управління трансформується під впливом війни та незворотного курсу держави на європейську інтеграцію. У жорсткій конкуренції за ресурси (інвестиції, людський капітал, гранти) кожен регіон змушений переходити від традиційних адміністративних методів до інноваційних підходів.

У цьому контексті маркетингові інструменти еволюціонують у комплексний стратегічний механізм управління територіями. Базовою передумовою для їх ефективного впровадження є цифровізація. Управління на основі відкритих даних дозволяє місцевим адміністраціям точно аналізувати потреби стейкхолдерів і моделювати рішення, необхідні для забезпечення сталого розвитку – балансу економічного зростання, соціальної інклюзії та екологічної безпеки. Водночас цифрова та маркетингова спроможність громад є фундаментальним критерієм їхньої готовності до участі в програмах відновлення та повноцінної євроінтеграції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика забезпечення сталого розвитку регіонів, цифровізації управління та впровадження інноваційних маркетингових інструментів перебуває в центрі уваги багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців.

Фундаментальні засади методології європейської «смайт-спеціалізації» територій та прагматику її реалізації в Україні ґрунтовно розкрито І. Сторонянською [1]. Особливості розвитку регіональних

економічних систем на засадах цифровізації, а також ключову роль профільного цифрового менеджменту в органах влади в умовах повоєнного відновлення досліджували О. Перепелюкова [2], О. Бочко [16]. Взаємозв'язок сталого розвитку та цифрових інновацій досліджено комплексно досліджено у колективній монографії «Сталий розвиток і цифрові інновації» (за ред. Б. Буркинського та ін.) [3], а також у працях Л. Батченко, О. Рєви [14], А. Череп, В. Воронкової, О. Череп [15]. Значний внесок у вивчення інноваційних інструментів місцевого самоврядування (е-демократії, Smart City, Big Data) зробив А. Савицький [4], тоді як системні виклики та перспективи подолання технологічних бар'єрів (зокрема цифрового розриву) обґрунтовано в праці А. Самойлович, О. Гарафонової та ін. [5]. Крім того, маркетингові імперативи регіонального розвитку крізь призму досвіду ЄС є предметом постійних дискусій на сторінках фахових економічних видань.

Дослідження євроінтеграційного вектору суттєво спирається на праці зарубіжних учених. Зокрема, В. Монастіріотіс та Т. Гамткітсулашвілі концептуалізують складний вплив європейської політики стратегічної автономії на цілі регіонального розвитку та територіальної згуртованості [6]. Надзвичайно актуальними є новітні розвідки М. Бріани, Р. Мітулі та Е. Сардіану, які доводять нерозривний зв'язок між цифровим маркетингом, практиками соціального залучення та формуванням сталого бренду розумних міст і регіонів [7].

Незважаючи на потужну теоретичну базу, питання практичної трансформації маркетингових інструментів із засобів інформаційної промоції на механізми управління на основі даних потребує подальшого вивчення. Зокрема, недостатньо дослідженою залишається кореляція між рівнем інституційної цифрової зрілості українських регіонів та їхньою здатністю формувати сталий, конкурентоздатний територіальний бренд в умовах активних євроінтеграційних процесів та подолання наслідків війни.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – розкрити взаємозв'язок між інструментами цифрового маркетингу, цілями сталого розвитку та євроінтеграційними процесами на основі аналізу динаміки Індексу цифрової трансформації регіонів України.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних турбулентних умовах сталий розвиток визначає ключові пріоритети збалансованого розвитку регіонів, що забезпечується гармонійним поєднанням економічного зростання, соціального добробуту населення та збереження навколишнього природного середовища як взаємопов'язаних складників регіональної політики. Водночас сучасні тенденції регіонального розвитку дедалі більше орієнтуються на інноваційність, екологічну відповідальність та підвищення конкурентоспроможності територій. У цьому контексті особливого значення набуває впровадження ефективних управлінських і маркетингових інструментів, серед яких важливу роль відіграє цифровізація, як інноваційний підхід до регіонального розвитку, що сприяє підвищенню ефективності комунікації регіонів зі стейкхолдерами, формуванню та просуванню територіальних брендів, а також розширенню можливостей для залучення інвестицій і стимулювання соціально-економічного розвитку місцевих громад.

Роль цифровізації у сталому розвитку підтверджується стратегічними документами реалізації цілей сталого розвитку (ЦСР) на глобальному рівні, зокрема, Стратегічним планом Програми ООН на 2026–2029 роки, де для прискорення трансформації у досягненні ЦСР цифрова та ШІ-трансформація розглядається як один з трьох ключових драйверів, які мають стимулювати системні зміни [17]. Зокрема, використання цифрових технологій і штучного інтелекту спрямовано на прискорення розвитку, підвищення ефективності урядування та покращення взаємодії зі стільногами, що забезпечується комплексним розвитком інфраструктури, покращення цифрових навичок населення, сервісів і механізмів е-урядування [17].

В умовах активізації євроінтеграційних процесів регіони України поступово стають частиною європейського економічного та інституційного простору, що передбачає адаптацію регіональної політики до європейських стандартів сталого розвитку, інноваційності та цифрової трансформації. Відтак цифровізація набуває стратегічного значення не тільки як сучасний інструмент модернізації регіонального управління, підвищення прозорості взаємодії зі стейкхолдерами, а й у контексті посилення конкурентоспроможності регіонів у європейському просторі. Водночас ефективна реалізація та просування регіональних стратегій розвитку значною мірою залежить від використання сучасних маркетингових інструментів, які забезпечують формування позитивного іміджу регіону, виокремлення його унікальних конкурентних переваг та підвищення інвестиційної привабливості територій. Застосування таких інструментів сприяє більш результативному позиціонуванню регіонів у національному та міжнародному середовищі, активізації співпраці зі стейкхолдерами та залученню додаткових ресурсів для сталого соціально-економічного розвитку.

Варто зауважити, що в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів та глобальної цифровізації

сутнісне наповнення територіального брендингу зазнає докорінних трансформацій. Формування «візитівки регіону» вимагає безальтернативного переходу від статичного іміджу до динамічного позиціонування в цифровому середовищі. Згідно з дослідженнями сучасних маркетингових засад регіонального розвитку [8], імплементація європейського досвіду вимагає розглядати бренд території як стратегічний актив, основою якого є інформаційна відкритість та інноваційна інфраструктура.

Практичним індикатором ефективності такого переходу є рівень цифрової репрезентації та клієнтоорієнтованості регіональної влади. Аналіз емпіричних даних демонструє позитивну динаміку у цьому напрямі. Як свідчать аналітичні дані Індексу цифрової трансформації регіонів України за 2024 рік [10], 20 із 24 обласних військових адміністрацій (ОВА) здійснили модернізацію власних вебсайтів відповідно до державних вимог вебдизайну та суворих стандартів цифрової доступності (рівень AA для осіб з інвалідністю). Такий крок не лише імплементує європейські директиви щодо безбар'єрності інформаційного простору, а й формує стійкий імідж регіону як соціально відповідальної та інклюзивної території.

Крім віртуального позиціонування, матеріальним втіленням інструментів територіального брендингу є розбудова інфраструктури підтримки економічної активності. Зокрема, відкриття та функціонування в Україні 15 центрів підтримки підприємців «Дія.Бізнес» [10] відіграє ключову роль у промоції регіонів. Синхронізація цифрової «візитівки» регіону з реальними хабами підтримки бізнесу створює комплексний механізм територіального брендингу, що стає фундаментом передумовою для підвищення інвестиційної привабливості.

Згідно з дослідженнями О. Гасія, О. Луцишина та В. Кашкалди, управління сталим розвитком розглядається як комплексний підхід, що спрямований на забезпечення економічного, соціального та екологічного зростання територіальних громад, збереження природних ресурсів та покращення якості життя населення в майбутньому» [9]. Дослідники наголошують, що «управління сталим розвитком на муніципальному рівні об'єктивно включає в себе співпрацю з громадськістю, бізнесом, владою та іншими зацікавленими сторонами з метою досягнення спільних цілей сталого розвитку» [9]. У цьому контексті інструменти е-демократії та соціального маркетингу перетворюються на базовий механізм співтворення цінності регіону, що відповідає європейським практикам партисипативного управління.

Використання цифрових платформ для залучення громадян до прийняття рішень дозволяє трансформувати мешканців із пасивних споживачів публічних послуг на активних співтворців сталого простору. Аналіз поточного стану цифровізації [10] свідчить про активне впровадження базових інструментів зворотного зв'язку: станом на 2024 рік у територіальних громадах України запроваджено 1128 систем е-петицій (охоплення становить 76,8%), а також 1252 системи е-звернень (85,1%).

Однак більш складні маркетингові інструменти залучення, такі як електронні консультації з громадськістю та бюджети участі, залишаються імплементаваними лише на рівні 30–31% [10]. Цей розрив чітко вказує на наявність значного потенціалу для розвитку стратегічних комунікацій. Подолання цього бар'єру через посилення соціального маркетингу дозволить активізувати громадськість, підвищити рівень довіри до регіональних інституцій та сформувати стійкий фундамент для прозорого розподілу ресурсів.

Згідно з останніми дослідженнями [4; 9], муніципальна система управління функціонує як відкрита динамічна система, що «перебуває у стані постійної взаємодії та інформаційного обміну з оточуючим середовищем» [4]. У цьому контексті аналітика великих

даних (Big Data) виступає ключовим маркетинговим інструментом, що забезпечує обробку масштабних інформаційних потоків для моніторингу потреб громадян (споживачів публічних послуг) та своєчасного прогнозування соціально-економічних чи екологічних ризиків. Дослідники наголошують на необхідності постійного моніторингу проєктів щодо «їх відповідності принципам сталого розвитку та оцінки ефективності реалізованих заходів» [4], що в сучасних умовах неможливо без застосування систем глибокої аналітики даних.

Запровадження політики відкритих даних та розбудова комплексних регіональних реєстрів формують надійну фактологічну базу для розробки таргетованих маркетингових кампаній. Як зазначають дослідники маркетингових засад регіонального розвитку Л. Тарасович, М. Ярєсова [8], сучасний територіальний маркетинг вимагає інформаційної відкритості та інноваційної інфраструктури. Наявність актуальних масивів даних дозволяє адміністраціям сегментувати цільові аудиторії (інвесторів, туристів, релокаційний бізнес) та пропонувати їм максимально релевантні умови співпраці.

Відповідно до показників Індексу цифрової трансформації регіонів України, рівень проникнення цифрових послуг та розвиток регіональної інфраструктури відкритих даних безпосередньо впливає на інституційну спроможність територій. Використання Big Data дозволяє не лише акумулювати статистику, а й генерувати предиктивні моделі розвитку регіону, що є критично важливим для гармонізації українських регіональних політик із європейськими стандартами та стимулювання сталих інвестицій.

Емпіричним підтвердженням зазначених теоретичних положень є аналіз динаміки Індексу цифрової трансформації регіонів України. Процес цифрової трансформації в Україні протягом 2022–2024 років пройшов етап переходу від первинного накопичення ресурсів до формування складної інституційної системи. Відповідно до показників Індексу цифрової трансформації, рівень проникнення сервісів безпосередньо корелює із наявністю професійного управління на місцях.

Для генерації предиктивних моделей розвитку територій необхідна стала структура управління, що здатна забезпечити безперервний збір та обробку даних. Дані відповідних джерел (табл. 1) свідчать про зміцнення цього «керівного центру»:

- кількість призначених заступників голів державних адміністрацій з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації в обласних військових адміністраціях зросла з 14 осіб у 2023 році до 18 у 2024 році, що становить приріст у 28,6%;

- кількість затверджених регіональних програм інформатизації (РПІ) стабільно зростає і досягла 18 одиниць у 2024 році (проти 13 у 2022-му);

- найбільш показовим є зростання кількості місцевих програм інформатизації на рівні територіальних громад – до 1029 програм у 2024 році. Це створює вертикальну систему підзвітності та збору даних від найменшої адміністративної одиниці до загальнонаціонального рівня.

Таблиця 1

Нормативна база та фінансування цифровізації регіонів (2022–2024 рр.)

Показник	2022	2023	2024	Динаміка 2023/2024 (%)
Кількість призначених заступників із цифрового розвитку в ОВА	16	14	18	+28,6
Кількість затверджених РПІ	13	16	18	+12,5
Місцеві програми інформатизації (ПІ)	-	-	1029	+27,8
Обсяг бюджетного фінансування (млн грн)	273,9	333,1	-	-
Кількість департаментів/управлінь ЦТ	16	17	19	+11,8

Джерело: сформовано автором на основі [10–12].

Також звертає на себе увагу обсяг бюджетного фінансування, що демонстрував зростання з 273,9 млн грн у 2022 році до 333,1 млн грн у 2023 році (дані за 2024 рік відсутні), а також кількість департаментів/управлінь цифрової трансформації (ЦТ), яка також збільшилася на 11,8%.

Аналіз загальної динаміки Індексу цифрової трансформації в Україні за 2022–2024 роки свідчить про певні коливання та стабільний розвиток в окремих напрямах (табл. 2).

Таблиця 2

Загальна динаміка цифрової трансформації в Україні (2022–2024 рр.)

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2023/2022	Відхилення 2024/2023
Середнє значення Індексу в Україні	0,651	0,632	0,497	-0,019	-0,135
Кількість субіндексів	8	8	9	0	+1
Кількість показників	76	88	82	+12	-6
Користувачі Дія.Освіта (млн)	-	2,0	2,4	-	+0,4

Джерело: сформовано автором на основі [10–12].

Середнє значення індексу в Україні демонструє зміну з 0,651 у 2022 році до 0,497 у 2024 році. Така динаміка не є ознакою деградації, а наслідком якісного ускладнення методології. Кількість субіндексів зросла з 8 у 2022–2023 роках до 9 у 2024 році, а кількість показників коливалася від 76 до 88. Це забезпечує глибшу деталізацію даних, переходячи від простої фіксації наявності інтернету до оцінки реального впливу цифрових проєктів на життєдіяльність регіону. Кількість користувачів Дія.Освіта зросла з 2,0 млн у 2023 році до 2,4 млн у 2024 році, підкреслюючи зростаючий інтерес до цифрової освіти.

Регіональний рейтинг за загальним значенням Індексу цифрової трансформації виявляє регіони-лідери та регіони, що потребують посилення цифрової спроможності (табл. 3).

Таблиця 3

Рейтинг регіонів за значенням загального Індексу (2023–2024 рр.)

Назва області	Значення у 2023	Значення у 2024	Зміна 2024/2023
Одеська	0,785	0,804	0,019
Вінницька	0,777	0,755	-0,022
Волинська	0,831	0,711	-0,12
Закарпатська	0,732	0,647	-0,085
Полтавська	0,833	0,64	-0,193
Рівненська	0,727	0,632	-0,095
Харківська	0,787	0,617	-0,17
Київська	0,684	0,474	-0,21
Сумська	0,178	0,435	0,257
Дніпропетровська	0,908	-	-
Львівська	0,891	-	-

Джерело: сформовано автором на основі [10–11].

У 2024 році лідерами були Одеська, Вінницька та Волинська області. Як уже вище було зазначено, методологія 2024 року суттєво змінилася, що вплинуло на порівняння з попередніми роками. Наприклад, Одеська область покращила свій показник на 0,019, тоді як Вінницька та Волинська області показали зниження. Сумська область продемонструвала значний приріст у 0,257, що свідчить про активізацію цифрових ініціатив у регіоні.

Інфраструктурний шар є «фізичним фундаментом», який забезпечує постійний потік Big Data для предиктивного моделювання. Згідно з даними 2023–2024 років (табл. 4), відбулося масштабування фізичної мережі присутності держави.

Розвиток Wi-Fi інфраструктури у школах (+49,2%) та бібліотеках (+47,7%) формує стабільний канал зв'язку з громадянами. Це дозволяє ідентифікувати та залучати конкретні сегменти аудиторії. Кількість функціонуючих ЦНАП та віддалених робочих місць

зросла на 24,0%, а кількість ЦНАП, оснащених сервісом «Мобільний адмін» – на 163,8%. Ці об'єкти виступають не лише сервісними центрами, а й датчиками реального попиту населення на ті чи інші послуги, що дозволяє будувати моделі навантаження на державну систему в режимі реального часу.

Таблиця 4

Динаміка розвитку цифрової інфраструктури (2023–2024 рр.)

Показник	2023	2024	Динаміка (%)
Wi-Fi у школах	6 434	9 600	+49,2
Wi-Fi у бібліотеках	3 678	5 432	+47,7
Wi-Fi у ЦНАПах	3 197	4 124	+29
Функціонуючі ЦНАП та ВРМ	3 941	4 887	+24
ЦНАП з «Мобільним адміном»	127	335	+163,8
Точки шерингу документів	10 046	15 000	+49,3

Джерело: сформовано автором на основі [10–11].

Точки шерингу документів через застосунок Дія зросли на 49,3%, досягнувши 15000 одиниць. Це створює ресурсне підґрунтя для маркетингових стратегій регіонів, оскільки дозволяє аналізувати структуру документообігу та оптимізувати управлінські процеси.

Таким чином, цифрова зрілість регіонів, що виражається через зростання інституційної спроможності (адміністративні посади та РПП), у поєднанні з агресивним розвитком інфраструктури (Wi-Fi, ЦНАП, оцифрування) сформувала необхідну екосистему для переходу до управління на основі даних.

Водночас процес євроінтеграції та впровадження інструментів цифрового маркетингу на регіональному рівні супроводжується низкою системних викликів. Одним із найбільш критичних є посилення регіональної нерівності (асиметрії просторового розвитку). Існує стійкий ризик концентрації інвестиційних, людських та інноваційних ресурсів виключно у високорозвинених урбанізованих центрах (полісах росту), що неминуче призводить до подальшої маргіналізації депресивних, периферійних або постраждалих внаслідок бойових дій територій. Згідно з положеннями Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки [13], запобігання таким диспропорціям вимагає переходу до функціонального підходу в управлінні, де маркетингові стратегії мають розроблятися не універсально для всієї області, а таргетовано для різних функціональних типів територій (наприклад, агропромислових зон, територій відновлення тощо).

Муніципальна система – відкрита динамічна структура, цільовим продуктом якої є сталий економічний, соціальний та екологічний розвиток. Однак погоджуємось із дослідженнями процесів цифровізації регіонального розвитку (А. Самойлович, О. Гарафонова, О. Попело, В. Маргасова, Ю. Лазаренко), що успішна трансформація муніципальної системи залежить від подолання технологічних та комунікаційних бар'єрів [5, с. 320]. Проте досягнення цього балансу блокується таким каталізатором регіональної асиметрії як цифровий розрив. Він проявляється комплексно: як обмежений інфраструктурний доступ до широкосмугового інтернету, нестача апаратного забезпечення та гострий дефіцит цифрових навичок. Ця проблема набуває особливої гостроти у сільській місцевості та серед вразливих груп населення, що автоматично виключає їх із процесів електронного врядування та знижує ефективність соціального маркетингу регіону.

Подолання цього бар'єру лежить у площині масової цифрової освіти населення. Як підтверджують дані Індексу цифрової трансформації регіонів, успішна інтеграція території у європейський простір неможлива без базової цифрової грамотності. Аналітичні зрізи демонструють позитивну динаміку: частка дорослого населення України з базовими цифровими навичками зросла з 47% (2019) до 60% (2023), а серед дитячої аудиторії (10–17 років) цей показник сягає 85,9%. Важливим інструментом подолання розриву є національна

платформа «Дія.Освіта» (2,4 млн користувачів станом на 2024 рік) [10]. Проте завданням регіонального маркетингу є не лише констатація цих цифр, а проактивне просування освітніх ініціатив на місцевому рівні, оскільки саме наявність кваліфікованих, цифрово грамотних трудових ресурсів є одним із ключових критеріїв для європейських інвесторів під час вибору локації для релокації бізнесу.

Крім інфраструктурних та освітніх викликів, фундаментальною перешкодою для ефективного маркетингу територій є недостатня інституційна спроможність регіональних влад (так звана низька абсорбційна здатність). Вона проявляється у неготовності значної частини місцевих адміністрацій до роботи за жорсткими регламентами та прозорими процедурами ЄС (зокрема, у сфері проєктного менеджменту, складання логіко-структурних матриць проєктів та звітності) [6]. Інституційна слабкість також супроводжується хронічним браком стабільного цільового фінансування інноваційних та маркетингових програм із місцевих бюджетів, що перетворює цифровізацію на залишковий пріоритет.

Успішна євроінтеграція вимагає впровадження європейського підходу «смарт-спеціалізації», який передбачає виявлення унікальних конкурентних переваг регіону та їхнє маркетингове просування для залучення інвестицій [1]. Для реалізації таких завдань критично необхідним є формування нової культури державного управління, драйвером якої виступає інституціоналізація посад керівників із цифрової трансформації (заступників голів державних адміністрацій з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації) на регіональному та муніципальному рівнях. Такий профільний керівник виконує крос-функціональну роль: він не просто забезпечує технічну підтримку IT-інфраструктури, а виступає стратегом і менеджером інноваційних змін, який синхронізує інструменти електронного урядування зі стратегічними цілями сталого розвитку [2].

Статистика 2024 року підтверджує активізацію цього управлінського переходу: в обласних військових адміністраціях призначено 18 профільних заступників із питань цифровізації та утворено 19 відповідних департаментів [10]. Наявність фахового цифрового менеджменту дозволяє місцевій владі розробляти життєздатні регіональні програми інформатизації, залучати грантові кошти ЄС та імплемувати вузькоспеціалізовані проєкти. Практика доводить, що реалізація індивідуальних цифрових рішень, наприклад, розгортання систем моніторингу якості повітря у 7 областях чи захищених смарних сервісів у 10 областях, формує потужний репутаційний капітал. Такі ініціативи створюють імідж регіонів як екологічно відповідальних, інноваційних та безпечних територій, що є найефективнішим інструментом територіального маркетингу на міжнародній арені.

Водночас сучасні європейські дослідження концепції розумних міст доводять, що розвиток цифрового маркетингу та територіального брендингу не повинен обмежуватися лише технологічними чи зовнішньоекономічними аспектами. На цьому наголошують М. Бріана та співавтори, зазначаючи, що міський (територіальний) брендинг має розглядатися як стратегічна комунікаційна функція: він не лише слугує інструментом зовнішнього позиціонування для приваблення інвесторів, але й забезпечує внутрішню згуртованість громади, стимулює спільне творення сталих рішень та підвищує рівень довіри мешканців до владних інституцій [7]. Відтак головне завдання профільного менеджменту полягає у перетворенні цифрових інструментів із базової інфраструктури на механізм інклюзивного соціально-політичного управління регіоном.

Отже, цифровізація виступає ключовим інструментом реалізації ЦСР ООН на регіональному рівні, оскільки забезпечує ефективний моніторинг і управління соціально-економічними та екологічними

процесами. Вона сприяє підвищенню прозорості та підзвітності регіональних програм, забезпечуючи відкритий доступ до інформації про хід їхньої реалізації та залучення громадськості. Через цифрові сервіси створюються можливості для підвищення інклюзії та соціальної справедливості, забезпечуючи доступ до освіти, охорони здоров'я та публічних послуг віддаленим або вразливим групам населення. Крім того, цифровізація стимулює розвиток інноваційних секторів економіки, підвищує енергоефективність та сприяє оптимізації використання природних ресурсів, що безпосередньо впливає на сталий розвиток регіонів. Таким чином, впровадження цифрових технологій у комплексі з іншими маркетинговими інструментами перетворює їх на стратегічний інструмент досягнення ЦСР, інтегруючи економічні, соціальні та екологічні пріоритети в сучасну політику розвитку територій.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дозволяє сформулювати комплексне бачення ролі маркетингових інструментів у забезпеченні сталого розвитку регіонів в умовах євроінтеграції. Сучасний територіальний маркетинг безповоротно еволюціонував від засобів простої інформаційної реклами до складних систем стратегічного управління, що базуються на технологіях штучного інтелекту та предиктивній аналітиці великих масивів даних. Це дозволяє забезпечити баланс між економічним, соціальним та екологічним вимірами сталого розвитку регіону.

Глибока цифровізація управління та інноваційний брендинг стали критично важливими умовами для підвищення конкурентоспроможності регіону,

залучення міжнародних інвестицій та забезпечення високої якості життя населення. Як засвідчив аналіз Індексу цифрової трансформації (2022–2024 рр.), українські регіони здійснили перехід від первинного накопичення інформаційно-технологічних ресурсів до формування складної інституційної системи. Зміцнення керівного центру (зростання кількості профільних заступників із цифрової трансформації, децентралізація програм інформатизації) у поєднанні з розбудовою інфраструктури (мережі центрів надання адміністративних послуг, платформи цифрової освіти, системи електронного обміну документами) формують екосистему для збору інформації. Це створює надійний фундамент для предиктивного моделювання та постійного моніторингу ключових індикаторів сталого розвитку на місцях.

В умовах євроінтеграції успішне повоєнне відновлення та системний сталий розвиток українських регіонів неможливі без синергії трьох компонентів: ефективного державного макрорегулювання, гнучких локальних маркетингових стратегій громад та безальтернативного впровадження європейських стандартів (зокрема, принципів циркулярної економіки та партисипативного управління через інструменти електронної демократії). Отже, перехід українських регіонів до управління на основі даних є не просто технологічною тенденцією, а стратегічною вимогою. Лише інтеграція цифрових інновацій, соціального маркетингу та екологічної відповідальності дозволить гармонізувати регіональні політики зі стандартами Європейського Союзу та сформувати стійкий європейський бренд українських регіонів.

Література.

1. Смарт-спеціалізація регіонів України: методологія та прагматика реалізації : монографія / за наук. ред. І. З. Сторонянської. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», 2022. 424 с.
2. **Перепелиукова О. В.** Особливості розвитку регіональних економічних систем на засадах цифровізації в умовах повоєнного відновлення. *Проблеми економіки*. 2023. № 3 (57). С. 142–148. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-142-148>.
3. Сталий розвиток і цифрові інновації: монографія / за заг. ред. Буркинського Б.В. та ін.; НАН України, МОН України, ДУ «Ін-т ринку та екон.-екол. дослідж.», Держ. ун-т інтелект. технологій і зв'язку. Одеса : ДУ «ПРЕД НАНУ», 2024. 543 с.
4. **Савицький А. Я.** Інноваційні інструменти управління в органах місцевого самоврядування. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 8. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.8.8>.
5. **Самойлович А., Гарафонова О., Попело О., Маргасова В., Лазаренко Ю.** Світовий досвід та українські реалії цифрової трансформації регіонів у контексті розвитку інформаційної економіки. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. №3(38). С. 316–325. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcapter.v3i38.237462>
6. **Monastiriotis V., Gamtkitsulashvili T.** EU's Strategic Autonomy and Regional Development Objectives: Friends or Foes? *EIQ Paper*. London: London School of Economics and Political Science, 2025. No. 191. 35 p. URL: <https://www.lse.ac.uk/asset-library/eiqpaper191.pdf>.
7. **Briana M., Mitoula R., Sardianou E.** Sustainable Urban Branding: The Nexus Between Digital Marketing and Smart Cities. *Urban Science*. 2025. Vol. 9. No. 7. P. 278. DOI: <https://doi.org/10.3390/urbansci9070278>.
8. **Tarasovych L., Yaretnova M.** Marketing principles of regional development: EU experience and imperatives for Ukraine. *Економіка і регіон*. 2025. № 1 (96). DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2025.1\(96\).3750](https://doi.org/10.26906/EiR.2025.1(96).3750).
9. **Гасій О. В., Луцишин О. Ю., Кашкалда В. В.** Теоретичні засади сталого розвитку в контексті управління на муніципальному рівні. *Ефективна економіка*. 2024. № 6. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.43>
10. Міністерство цифрової трансформації України. Індекс цифрової трансформації регіонів України 2024. Київ, 2024. 28 с. URL: <https://thedigital.gov.ua>.
11. Міністерство цифрової трансформації України. Індекс цифрової трансформації регіонів України 2023. Київ, 2023. 26 с. URL: <https://thedigital.gov.ua>.
12. Міністерство цифрової трансформації України. Індекс цифрової трансформації регіонів України 2022. Київ, 2022. 99 с. URL: <https://thedigital.gov.ua>.
13. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.
14. **Батченко Л. В., Рева О. В.** Цифровізація економіки країни: тенденції та перспективи. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. №9. С. 12–19. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhosrpee-9-2>.
15. **Череп А., Воронкова В., Череп О.** (2025). Цифровізація економіки як нова парадигма сталого розвитку і конкурентоспроможності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-75>.
16. **Бочко О.** Маркетингові засади формування конкурентоспроможності економіки регіону. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-50>.
17. United Nation Development Programme. Strategic-Plan 2026-2029. UNDP, 2025. URL: <https://strategicplan.undp.org/assets/docs/UNDP-Strategic-Plan-English-Summary.pdf>.

References.

1. **Storonyanska, I. Z.** (Ed.). (2022). *Smart-spetsializatsiia rehioniv Ukrainy: metodolohiia ta prahmatyka realizatsii*. [Smart specialization of the regions of Ukraine: methodology and pragmatics of implementation]. Monograph. DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy». Lviv. Ukraine.
2. **Perepeliukova, O. V.** (2023). Osoblyvosti rozvytku rehionalnykh ekonomichnykh system na zasadakh tsyfrovizatsii v umovakh povoiennoho vidnovlennia. [Features of the development of regional economic systems based on digitalization in the conditions of post-war recovery]. *Problemy ekonomiky*, no. 3 (57), pp. 142–148. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-142-148>.
3. **Burkinskyi, B. V.** (Ed.). (2024). *Stalyi rozvytok i tsyfrovii innovatsii*. [Sustainable development and digital innovations]. Monograph. DU «IREED NANU». Odesa. Ukraine.
4. **Savytskyi, A. Ya.** (2024). Innovatsiini instrumenty upravlinnia v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia. [Innovative management tools in local self-government bodies]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, no. 8. <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.8.8>.

5. *Samoilovych, A., Garafonova, O., Popelo, O., Marhasova, V., & Lazarenko, Yu.* (2021). Svitovyi dosvid ta ukraïnski realii tsyfrovoyi transformatsii rehioniv u konteksti rozvytku informatsiinoï ekonomiky. [World experience and Ukrainian realities of digital transformation of regions in the context of the development of the information economy]. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, no. 3(38), pp. 316–325. <https://doi.org/10.18371/fcapter.v3i38.237462>.
6. *Monastiriots, V., & Gamtkitsulashvili, T.* (2025). *EU's Strategic Autonomy and Regional Development Objectives: Friends or Foes?* EIQ Paper. No. 191. London School of Economics and Political Science. London. UK. Available at: <https://www.lse.ac.uk/asset-library/eiqpaper191.pdf>.
7. *Briana, M., Mitoula, R., & Sardanou, E.* (2025). Sustainable Urban Branding: The Nexus Between Digital Marketing and Smart Cities. *Urban Science*, vol. 9, no. 7, p. 278. <https://doi.org/10.3390/urbansci9070278>.
8. *Tarasovych, L., & Yaremova, M.* (2025). Marketing principles of regional development: EU experience and imperatives for Ukraine. *Ekonomika i rehion*, no. 1 (96). [https://doi.org/10.26906/EiR.2025.1\(96\).3750](https://doi.org/10.26906/EiR.2025.1(96).3750).
9. *Hasii, O. V., Lutsyshyn, O. Yu., & Kashkalda, V. V.* (2024). Teoretychni zasady staloho rozvytku v konteksti upravlinnia na muni-tsypalnomu rivni. [Theoretical foundations of sustainable development in the context of management at the municipal level]. *Efektynna ekonomika*, no. 6. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.43>.
10. Ministerstvo tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy. (2024). *Indeks tsyfrovoyi transformatsii rehioniv Ukrainy 2024*. [Digital transformation index of the regions of Ukraine 2024]. Kyiv. Ukraine. Available at: <https://thedigital.gov.ua>.
11. Ministerstvo tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy. (2023). *Indeks tsyfrovoyi transformatsii rehioniv Ukrainy 2023*. [Digital transformation index of the regions of Ukraine 2023]. Kyiv. Ukraine. Available at: <https://thedigital.gov.ua>.
12. Ministerstvo tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy. (2022). *Indeks tsyfrovoyi transformatsii rehioniv Ukrainy 2022*. [Digital transformation index of the regions of Ukraine 2022]. Kyiv. Ukraine. Available at: <https://thedigital.gov.ua>.
13. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021–2027 roky. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2020). [On approval of the State Strategy for Regional Development for 2021–2027. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. No. 695 dated August 5, 2020. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.
14. *Batchenko, L. V., & Reva, O. V.* (2023). Tsyfrovizatsiia ekonomiky kraïny: tendentsii ta perspektyvy. [Digitalization of the country's economy: trends and prospects]. *Industriia turizmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, no. 9, pp. 12–19. <https://doi.org/10.32782/tourismhospce-9-2>.
15. *Cherep, A., Voronkova, V., & Cherep, O.* (2025). Tsyfrovizatsiia ekonomiky yak nova paradyhma staloho rozvytku i konkurentos-promozhnosti. [Digitalization of the economy as a new paradigm of sustainable development and competitiveness]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 78. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-75>.
16. *Bochko, O.* (2022). Marketynhovi zasady formuvannia konkurentospromozhnosti ekonomiky rehionu. [Marketing principles of forming the competitiveness of the regional economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 46. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-50>.
17. United Nations Development Programme. (2025). *Strategic Plan 2026–2029*. UNDP. Available at: <https://strategicplan.undp.org/assets/docs/UNDP-Strategic-Plan-English-Summary.pdf>.

Abstract.

Zybareva O., Yaskal O. The role of marketing tools in ensuring sustainable regional development in the context of European integration.

The relevance of the study is driven by the need to transform the management of Ukrainian regions amid the war's consequences and the strategic course towards European integration. In fierce competition for resources and investment, modern marketing tools are evolving from mere promotional tools into complex mechanisms for strategic regional management based on big data. The study reveals the relationships among digital marketing tools, the Sustainable Development Goals, and European integration processes, based on an analysis of the dynamics of the Digital Transformation Index across Ukrainian regions for 2022–2024. It has been proven that, in the system of modern marketing tools, deep digitalization is a basic condition for effective territorial branding, increasing the region's competitiveness, attracting international investments, and ensuring a high quality of life for the population. The analysis of empirical data indicates the regions' transition from the accumulation of technological resources to the formation of a stable institutional system: strengthening of the management center (increase in the number of dedicated Deputy Chief Digital Transformation Officers), decentralization of informatization programs, and development of physical infrastructure for data collection (networks of Administrative Service Centers, digital education platforms, and electronic document sharing systems). This ecosystem enables administrations to move toward predictive modeling, targeted investment attraction, and the stimulation of civic participation through e-democracy instruments. It is substantiated that the transition to data-driven governance is a strategic requirement. Successful post-war recovery and sustainable development of the region are impossible without the synergy of state macro-regulation, flexible local marketing strategies, and the alternative-free implementation of European standards (smart specialization, circular economy, and participative management). This, in turn, makes it possible to ensure a balance of economic, social, and environmental development of the region, while simultaneously laying the foundation for effective regional governance based on ESG principles – environmental responsibility, social inclusion, and transparent management. The application of digital technologies in combination with marketing strategies creates conditions for strategic forecasting, continuous monitoring of key sustainable development indicators, and harmonization of regional policies with European Union standards, forming a resilient and competitive European brand of Ukrainian regions.

Keywords: region, sustainable development, digitalization, marketing tools, European integration, transformation, innovation development, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції / Received 15.12.2025 Прийнята до друку / Accepted 03.01.2026 Оpubліковано / Published 19.01.2026

Бібліографічний опис статті:

Zybareva O. V., Yaskal O. O. Rоль маркетингових інструментів у забезпеченні сталого розвитку регіонів в умовах євроінтеграції. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2026. № 1. С. 101–106.

Zybareva O., Yaskal O. The role of marketing tools in ensuring sustainable regional development in the context of European integration. Actual problems of innovative economy and law. 2026. No. 1, pp. 101–106.

УДК: 338.47:332.14:656(477); JEL classification: O33, L91, F63, R41 DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2026-1-23>

СТЕГНЕЙ Маріанна Іванівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та фінансів Мукачівського державного університету, <https://orcid.org/0000-0002-4688-6447>
МЕЙСАР Богдан Андрійович, здобувач PhD спеціальності «Економіка» Мукачівського державного університету, <https://orcid.org/0009-0009-6315-6794>
НОДЬ Орися Ласлівна, кандидат економічних наук, старший викладач кафедри географії та туризму, Закарпатський уорський університет ім. Ференца Ракоці ІІ, <https://orcid.org/0000-0002-1048-776X>
БАТИН Максим Олександрович, здобувач PhD спеціальності «Економіка» Мукачівського державного університету, <https://orcid.org/0009-0003-4892-6187>

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ ЯК ДРАЙВЕРИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Стегней М. І., Мейсар Б. А., Нодь О. Л., Батин М. О. Цифрові інновації як драйвери розвитку транспортно-логістичного бізнесу України в умовах воєнного стану.

На основі досліджених підходів доведено, що цифрові інновації виступають одним із ключових драйверів підвищення економічної ефективності, якості логістичних послуг та забезпечення безпеки перевезень в умовах воєнних дій. Проведено аналіз основних світових трендів цифрової трансформації транспортно-логістичного бізнесу, результати якого дозволили виділити основні пріоритети (цифровізація процесів перевезень, складської логістики та комунікації з клієнтами), а також основні цифрові інструменти, що успішно впроваджуються у логістиці. Досліджено рівень та динаміку цифровізації вітчизняних підприємств транспортно-логістичного сектору. Встановлено, що рівень цифрової трансформації