

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., & Ganitkitsulashvili, 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 paradyhna 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

є достатньо низьким та нерівномірним. Так, провідні логістичні оператори впроваджують достатньо широкий спектр сучасних цифрових технологій, у той час, як підприємства середнього бізнесу та малі підприємства змушені обмежуватися базовими цифровими інструментами або взагалі відкладати цифровізацію. Наголошується, що за умов наявності значної кількості інституційних, фінансових, кадрових і технічних бар'єрів, комплексне впровадження цифрових технологій вимагає формування узгодженої державної політики у цій сфері.

Ключові слова: логістика, транспортно-логістичний бізнес, цифрові технології, цифрова трансформація, інновації в транспортно-логістичній діяльності.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах воєнного стану суттєво посилилася роль транспортно-логістичного бізнесу в забезпеченні стійкості та безпеки національної економіки. Водночас воєнні дії суттєво ускладнили функціонування логістичних ланцюгів, спричинили руйнування транспортної інфраструктури, зміну маршрутів перевезень та підвищення ризиків і витрат для суб'єктів господарювання. У таких умовах цифрові інновації виступають одним із ключових інструментів адаптації транспортно-логістичних систем до нестабільного зовнішнього середовища, оскільки забезпечують оперативність управлінських рішень, прозорість логістичних процесів та сприяють більш ефективному використанню ресурсів. Впровадження цифрових технологій, зокрема систем управління перевезеннями та складськими операціями, засобів моніторингу й аналітики даних, дозволяє мінімізувати втрати, підвищити безпеку перевезень та підтримати безперервність постачання, що є критичними завданнями в умовах війни. У зв'язку з цим дослідження цифрових інновацій як драйверів розвитку транспортно-логістичного комплексу в умовах воєнного стану набуває особливої наукової та практичної значущості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика цифрової трансформації та аналіз її впливу на розвиток підприємств транспортно-логістичного сектору упродовж останніх років перебувають у фокусі уваги як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Зокрема, у працях Марінова Є., Лісенія Є. [2], Шостак Л. В., Павлова О. М., Назаренко Л. Л. [3], Бужарра М. та колеги науковців [5], Філатова С.А., Головченко Л.М. [11] цифровізація трактується як ключовий стратегічний фактор трансформації бізнес-моделей, управлінських підходів і організації операційної діяльності. Отримані ними результати свідчать, що впровадження цифрових рішень сприяє підвищенню адаптивності підприємств транспортно-логістичного сектору до змін зовнішнього середовища, скороченню транзакційних витрат та прискоренню процесів ухвалення управлінських рішень. У роботах Накалюжної А. О., Устіловської А. С. [1], Костенко О.В., Черненко В.П., Куличкова А.Ю. [12] акцентується увага на доцільності впровадження сучасних інформаційних систем, зокрема TMS, WMS, технологій GPS-моніторингу та CRM-платформ, як інструментів оптимізації логістичних процесів, підвищення точності управління, мінімізації втрат ресурсів та підвищення безпеки логістичних ланцюгів в умовах воєнного стану. Дослідники також наголошують, що використання цифрових технологій забезпечує прозорість і ефективний контроль усіх етапів логістичного ланцюга та дозволяють вчасно реагувати на безпекові виклики.

Попри значну кількість наукових досліджень, проблеми функціонування і розвитку підприємств транспортно-логістичного бізнесу в умовах воєнного стану потребують додаткового аналізу основних перспектив і бар'єрів цифрової трансформації та розроблення комплексних державних рішень для спрямованих на підвищення стійкості транспортно-логістичних систем, забезпечення безперервності ланцюгів постачання, мінімізацію ризиків, зумовлених воєнними загрозами, а також прискорення впровадження інноваційних і цифрових технологій як ключового інструменту адаптації галузі до кризових умов та формування підґрунтя для її післявоєнного відновлення і сталого розвитку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою написання статті є обґрунтування ролі цифрових інновацій як ключових драйверів розвитку та підвищення стійкості транспортно-логістичного бізнесу України в умовах воєнного стану.

Виклад основного матеріалу дослідження. До воєнна економіка України значною мірою функціонувала завдяки розвиненій транспортно-логістичній інфраструктурі, що забезпечувало стабільність ланцюгів постачання та ефективне управління перевезеннями. Однак початок російсько-української війни докорінно змінив умови роботи транспортно-логістичного сектору, збільшив його вразливість і структурні обмеження. В умовах триваючого воєнного протистояння та економічної нестабільності галузь стикається з комплексом системних проблем. Масштабні руйнування доріг, мостів, залізничної інфраструктури та аеропортів, деградація значної частини транспортних об'єктів, блокування морських портів, а також дефіцит рухомого складу й кваліфікованих кадрів суттєво ускладнили логістичні процеси. За таких умов традиційні підходи до управління транспортом виявилися недостатньо ефективними, що актуалізує потребу в прискореному впровадженні інноваційних та цифрових технологій.

У контексті сказаного вище погоджуємося з думкою Накалюжної А. О. та Устіловської А. С., що цифровізація транспортно-логістичної сфери та формування інноваційних моделей транспортно-логістичного забезпечення сьогодні стає ключовим інструментом підвищення стійкості галузі. Впровадження таких рішень дозволяє компенсувати обмеженість фізичних ресурсів, підвищити прозорість і гнучкість логістичних ланцюгів, а також забезпечити адаптацію транспортної системи України до умов війни та післявоєнного відновлення [1].

Марінова Є. та Лісенія Є. у своїх дослідженнях доводять, що традиційні логістичні моделі, орієнтовані на лінійні процеси та фрагментоване управління, дедалі менше відповідають вимогам висококонкурентного й нестабільного ринкового середовища, яке наразі характеризується зростанням невизначеності, прискоренням товарних потоків і підвищенням вимог до якості сервісу. За відсутності цифрової трансформації логістичні системи втрачають здатність до оперативного планування, прогнозування ризиків і ефективної координації учасників ланцюга постачання, що негативно позначається на їхній конкурентоспроможності та стійкості до зовнішніх шоків [2]. Таким чином, впровадження сучасних цифрових технологій дає змогу не лише суттєво оптимізувати витрати та підвищити швидкість і точність операцій, а й сформувати адаптивні логістичні ланцюги, здатні швидко реагувати на зміну ринкової кон'юнктури, перебої постачання та безпекові виклики.

Погоджуємося з думкою Гаврикова Д., що цифрова трансформація є каталізатором модернізації транспортної галузі та водночас виступає дівим інструментом реалізації Цілей сталого розвитку. Запровадження таких сучасних технологій, як штучний інтелект, аналіз великих даних, блокчейн, системи GPS-навігації та інтелектуальні транспортні системи, сприяє істотному підвищенню ефективності транспортних перевезень, оптимізації витрат, поліпшенню екологічних показників і забезпеченню прозорості логістичних процесів [3].

Як зазначають вітчизняні дослідники, сучасні цифрові рішення призводять до формування якісно нових цифрових моделей управління логістикою, які ґрунтуються на інтеграції інформаційних потоків, автоматизації процесів та використанні аналітики даних у режимі реального часу. Такі моделі забезпечують комплексну координацію учасників логістичного ланцюга, підвищують прозорість і керованість операцій, а також створюють передумови для проактивного управління ризиками та прогнозування попиту [4]. Як результат, логістичні системи набувають ознак гнучкості, адаптивності та

стійкості, що є необхідними ознаками для виживання в кризових і турбулентних умовах воєнного стану.

Логістика 21 століття зазнала значних трансформацій і дедалі більше орієнтується на ефективне управління цифровими даними, інформаційними потоками, прогнозування ризиків і забезпечення сталого розвитку. Відтак сучасні логістичні системи все більше формуються із урахуванням сучасних інноваційних рішень та цифрових технологій, які потребують реінжинірингу транспортно-логістичних моделей [5].

На основі проведених досліджень можемо узагальнити, що на сьогодні цифрові технології виступають одним із ключових драйверів розвитку та забезпечення безпеки перевезень у логістиці, який впливає на модернізацію логістичних процесів і водночас підвищує рівень надійності, захищеності та безперервності транспортних операцій в умовах внутрішніх і зовнішніх загроз.

Аналіз глобальної динаміки ринку цифрової логістики у 2022–2025 рр. за даними аналітичних звітів [6; 7] показує стійке зростання обсягів ринку цифрової логістики та відносну структурну стабільність ключових сегментів. Домінуючі позиції в логістичному секторі зберігає управління транспортом, що зумовлено постійною необхідністю оптимізації маршрутів перевезень, скорочення витрат на паливо та забезпечення моніторингу вантажів у режимі реального часу. Водночас сегмент управління складськими процесами характеризується найвищими темпами зростання, що пояснюється активним впровадженням автоматизованих систем, робототехнічних рішень і «розумних» технологій зберігання, особливо на тлі стрімкого розвитку електронної комерції. Розширення e-commerce додатково стимулює попит на цифрові рішення для ефективного управління доставкою «останньої милі» та прискорення процесів виконання замовлень. Важливу роль у трансформації логістичних операцій відіграє широке застосування штучного інтелекту, інтернету речей та аналітики даних, що сприяє підвищенню ефективності, прозорості і керованості логістичних процесів. На рис. 1. наведено орієнтовну структуру цифрової логістики за функціями у 2024 році.

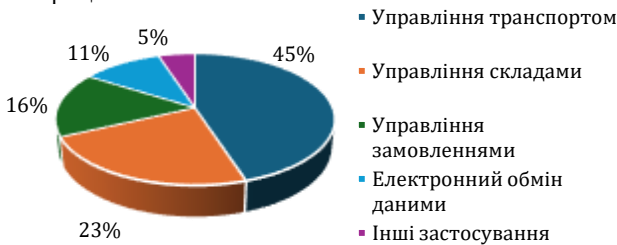


Рис. 1. Структура ринку цифрової логістики у 2024 році. Джерело: [8]

Як бачимо з рисунку, структура ринку цифрової логістики характеризується переважанням хмарних цифрових рішень, частка яких упродовж 2023–2025 рр. становила близько 70–75%, що свідчить про стійку тенденцію переходу логістичних операторів до більш гнучких, масштабованих і адаптивних моделей цифрової інфраструктури. Сукупний вплив зазначених тенденцій вказує на формування високотехнологічного, інтегрованого та функціонально диференційованого ринкового середовища, у межах якого цифровізація набуває статусу ключового чинника забезпечення конкурентних переваг транспортно-логістичних компаній.

Одним із визначальних факторів впровадження цифрових технологій на підприємствах транспортно-логістичного сектору є сформований внутрішній потенціал, зокрема рівень цифрових компетентностей персоналу, наявність програмного забезпечення та спектр уже застосовуваних цифрових інструментів. На рис. 2. представлено основні показники використання інформаційних технологій на підприємствах транспортно-логістичного бізнесу.

- Частка кількості підприємств, що проводили аналіз "великих даних" у загальній кількості підприємств, %
- Частка кількості підприємств, що використовують технології штучного інтелекту, у загальній кількості підприємств, %
- Частка кількості підприємств, що купують послуги хмарних обчислень, у загальній кількості підприємств, %
- Частка кількості підприємств, що мають найманих фахівців, для яких ІКТ є основною роботою, у загальній кількості підприємств, %
- Кількість зайнятих працівників, які мають доступ до мережі Інтернет, % до загальної чисельності

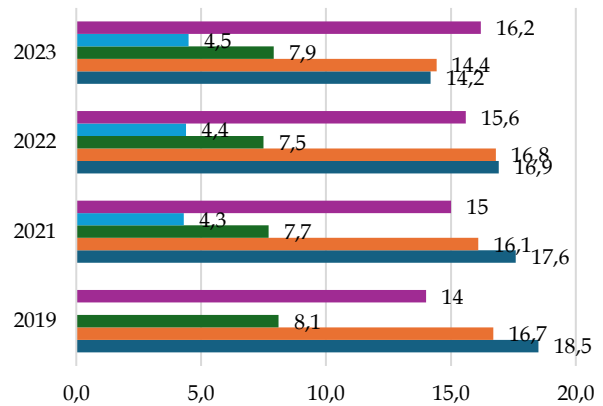


Рис. 2. Застосування цифрових технологій у функціонуванні транспортно-логістичних підприємств України. Джерело: [9]

Узагальнені на рис. 2. дані щодо рівня цифровізації транспортно-логістичної сфери в Україні свідчать про відносно низький ступінь застосування сучасних цифрових рішень у діяльності підприємств галузі. Незважаючи на інтенсивний розвиток цифрових технологій, у динаміці не простежується суттєве зростання частки суб'єктів господарювання, які інтегрують цифрові інструменти у власні бізнес-процеси. Це дає підстави стверджувати, що цифрова трансформація логістики в Україні має фрагментарний та несистемний характер.

Обмежений рівень цифровізації транспортно-логістичного сектору зумовлений сукупністю системних бар'єрів, які стримують впровадження інноваційних цифрових рішень. До основних стримувальних чинників на увазі відносять:

- дефіцит інвестиційних ресурсів підприємств, що істотно загострився в умовах воєнних дій та загальної економічної нестабільності;
- значні фінансові витрати, пов'язані з впровадженням цифрових платформ, їх технічним супроводом і забезпеченням кібербезпеки;
- недостатній рівень технологічної готовності значної частини підприємств малого та середнього бізнесу, які формують основу вітчизняного логістичного ринку;
- недостатній рівень узгодженості та взаємопов'язаності транспортно-логістичної інфраструктури, що унеможливило ефективне впровадження наскрізних цифрових рішень (TMS, WMS, SCM-платформ);
- брак кваліфікованих кадрів у сфері цифрової логістики, аналітики даних і процесного інжинірингу;
- відсутність єдиних державних стандартів, а також дієвих механізмів стимулювання цифрової трансформації галузі [10; 11, с. 153].

Як результат, цифрова трансформація логістичної сфери в Україні характеризується значними асиметріями. Так, великі логістичні оператори активно впроваджують комплексні IT-рішення, тоді як переважна частина малих перевізників і логістичних компаній використовує лише окремі цифрові інструменти (GPS-

моніторинг, CRM-системи, базові TMS). Окремі провідні логістичні оператори («Нова пошта», «Укрпошта», «Meest Express», «Delivery», Kuehne+Nagel, ZAMMLER, FM Logistic в Україні) демонструють суттєві досягнення у сфері цифрової модернізації, формуючи локальні осередки інновацій. Проте ці практики наразі не набули широкого поширення в межах усієї галузі, що зумовлює подальше поглиблення диспропорцій цифрового розвитку транспортно-логістичного сектору України.

На думку науковців Костенка О.В., Черненко В.П. та Куличкова А.Ю., в умовах воєнного стану доцільним є використання напрацьованого досвіду у сфері воєнної логістики з подальшою його адаптацією та інтеграцією в логістичні моделі мирного часу. До найбільш перспективних цифрових і технологічних інновацій, які вже демонструють практичний розвиток, автори відносять такі напрями:

1. Інтелектуальні транспортні системи (ITS) і безпілотні літальні апарати (UAV), що сприяють підвищенню пропускної спроможності транспортної мережі, зменшенню простоїв і оперативному оцінюванню безпеки логістичних маршрутів.

2. Системи трекінгу на основі IoT та технології блокчейн, які забезпечують моніторинг перевезень критичних вантажів у режимі реального часу та гарантують незмінність даних щодо гуманітарних і військових поставок на всіх етапах – від донора до кінцевого отримувача.

3. Платформи на базі штучного інтелекту для планування перевезень і цифрові «карти стійкості», що дозволяють прогнозувати ризики обстрілів і транспортних заторів, автоматично коригувати маршрути руху вантажів, підвищуючи адаптивність логістичних систем в умовах високої невизначеності, скорочуючи час і відстань доставки та підтримуючи оперативне ухвалення рішень.

4. Електронні транспортні документи (e-TTN) та автоматизовані складські комплекси, які забезпечують безконтактне оформлення вантажів на митниці й блокування через мобільні застосунки, а також виконання операцій розвантаження та сортування в логістичних хабах без посередньої участі персоналу в небезпечних умовах [12].

3 метою приведення вітчизняного транспортно-логістичного сектору у відповідність до міжнародних стандартів та забезпечення високого рівня якості логістичних послуг незалежно від регіону розміщення підприємств першочергового значення набуває вдосконалення державної й регіональної політики у сфері інвестиційно-інноваційного розвитку. До пріоритетних завдань у цьому контексті слід віднести: формування сприятливого середовища для залучення іноземних інвестицій, забезпечення

безперешкодного трансферу сучасних технологій, розвиток дієвих механізмів державних гарантій і захисту інноваційного капіталу, а також активізацію державно-приватного партнерства та поглиблення розвитку фондового ринку. Отже, цифрова трансформація транспортно-логістичного бізнесу постає як багаторівневий процес, що потребує узгоджених і системних дій на державному, регіональному, галузевому та корпоративному рівнях. Саме комплексний підхід може забезпечити формування стійкої, конкурентоспроможної та екологічно орієнтованої логістичної системи, спроможної повноцінно інтегруватися у глобальні цифрові ланцюги постачання.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Доведено, що в умовах повномасштабної війни ключовим чинником адаптації та драйвером розвитку транспортно-логістичного бізнесу в Україні стає прискорене впровадження інноваційних і цифрових технологій, ефективність яких підтверджується досвідом провідних світових логістичних операторів у кризових та воєнних умовах. Оцінка цифрової готовності українського транспортно-логістичного бізнесу свідчить про критично низький рівень використання сучасних цифрових рішень. Визначено, що війна посилила нерівномірність цифрової трансформації галузі. Великі логістичні оператори, маючи більшу фінансову та організаційну стійкість, впроваджують комплексні IT-рішення для управління ризиками та адаптації ланцюгів постачання, тоді як переважна більшість малих і середніх компаній змушена обмежуватися базовими цифровими інструментами або взагалі відкладати цифровізацію. Узагальнення бар'єрів цифрової інтеграції в умовах війни дозволило виокремити насамперед дефіцит фінансових ресурсів, пошкодження та технологічну відсталість інфраструктури, проблеми з кадрами, фрагментарність нормативного поля, відсутність уніфікованих стандартів в сфері логістики, слабкий розвиток цифрових екосистем, а також поглиблення регіональних асиметрій, спричинених бойовими діями.

Подолання зазначених обмежень вимагає скоординованих антикризових і відновлювальних дій на всіх рівнях управління: удосконалення регуляторної та інституційної бази на макrorівні з урахуванням воєнних викликів, відновлення та цифрової модернізації транспортної інфраструктури й зменшення цифрової нерівності на регіональному рівні, гармонізації стандартів і розвитку галузевих цифрових екосистем, а також підвищення операційної стійкості та ефективності логістичних операторів.

Література.

1. **Накалюжна А.О., Устлювська А.С.** Транспортна галузь України: виклики, трансформації та перспективи розвитку в умовах війни та цифрової ери. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. № 90. С. 180–189. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.90.337363>.
2. **Марінов Є., Лісений Є.** Цифрова трансформація в логістиці. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-53>.
3. **Гавриков Д.** Інноваційні та цифрові трансформації як шлях до сталого розвитку підприємств транспортно-логістичного комплексу. *Міжнародний науковий журнал з менеджменту, економіки та фінансів*. 2025. № 4 (4). С. 96–103. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmf.20250404.10>.
4. **Шостак Л.В., Павлова О.М., Назаренко Л.Л.** Інноваційні бізнес-моделі в системі управління логістичною діяльністю підприємства на засадах цифрової трансформації. *Приазовський економічний вісник*. 2024. № 4(40). С. 50–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2024-4-10>.
5. **Boujarra M., Lechhab A., Al Karkouri A., Zrigui I., Fakhri Y., Bouekkadi S.** Revolutionizing logistics through deep learning: Innovative solutions to optimize data security. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2024. № 102(4). P. 1593–1607. URL: <https://jatit.org/volumes/Vol102No4/38Vol102No4.pdf>.
6. Digital logistics market size – by component, 2024–2032. 2024. Global Market Insights. URL: <https://www.gminsights.com/industry-analysis/digital-logistics-market>.
7. Global digital logistics market insights and forecast to 2028. 2023. Valuates Reports. URL: <https://reports.valuates.com/market-reports/QYRE-Auto-28C1583/global-digital-logistics>.
8. Digital logistics market size and share forecast outlook 2025 to 2035. 2024. Future Market Insights. URL: <https://www.futuremarketinsights.com/reports/digital-logistics-market>.
9. Державна служба статистики України. (б.р.). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
10. **Суворова І.М., Глущенко С.Д.** Трансформація логістики під впливом цифровізації. *Причорноморські економічні студії*. 2025. № 92. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.92-24>.
11. **Філатов С.А., Головченко Л.М.** Вплив цифрових технологій на ефективність та розвиток агрологістики в Україні. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. № 49. С. 151–160.
12. **Костенко О.В., Черненко В.П., Куличков А.Ю.** Цифрова трансформація логістичного управління вантажними перевезеннями в Україні: інституційні виклики та євроінтеграційні перспективи. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 5/56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-58>.

References.

1. Nakaliuzhna, A.O., Ustilovs'ka, A.S. (2025). «Transport industry of Ukraine: challenges, transformations and prospects for development in the conditions of war and the digital era». *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovoosti*. № 90. pp. 180–189. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.90.337363>.
2. Marinov, Ye., Lisenyj, Ye. (2024). «Digital transformation in logistics». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-53>.
3. Havrykov, D. (2025). «Innovative and digital transformations as a way to sustainable development of transport complex enterprises». *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal z menedzhmentu, ekonomiky ta finansiv*. № 4 (4). pp. 96–103. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmf.20250404.10>.
4. Shostak, L.V., Pavlova, O.M., Nazarenko, L.L. (2024). «Innovative business models in the system of management of logistics activities of an enterprise on the basis of digital transformation». *Prjazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*. № 4(40). pp. 50–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2024-4-10>.
5. Boujarra, M., Lechhab, A., Al Karkouri, A., Zrigui, I., Fakhri, Y., Bourekadi, S. (2024). «Revolutionizing logistics through deep learning: Innovative solutions to optimize data security». *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. № 102(4). pp. 1593–1607. Available at: <https://jatit.org/volumes/Vol102No4/38Vol102No4.pdf>.
6. Digital logistics market size - by component, 2024–2032. (2024). Global Market Insights. Available at: <https://www.gminsights.com/industry-analysis/digital-logistics-market>.
7. Global digital logistics market insights and forecast to 2028. (2023). Valuates Reports. Available at: <https://reports.valuates.com/market-reports/QYRE-Auto-28C1583/global-digital-logistics>.
8. Digital logistics market size and share forecast outlook 2025 to 2035. (2024). Future Market Insights. Available at: <https://www.futuremarketinsights.com/reports/digital-logistics-market>.
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (b.r.). [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
10. Suvorova, I.M., Hluschenko, S.D. (2025). «Transformation of logistics under the influence of digitalization». *Prychornomors'ki ekonomichni studii*. № 92. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.92-24>.
11. Filatov, S.A., Holovchenko, L.M. (2018). «The impact of digital technologies on the efficiency and development of agrologistics in Ukraine». *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*. № 49. pp. 151–160.
12. Kostenko, O.V., Chernenko, V.P., Kulychkov, A.Yu. (2025). «Digital transformation of logistics management of freight transportation in Ukraine: institutional challenges and European integration prospects». *Stalyj rozvytok ekonomiky*. № 5/56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-58>.

Abstract.

Stehnei M., Meisar B., Nod O., Batyn M. *Digital innovations as drivers of development of the transport and logistics business of Ukraine under martial law.*

Under martial law, the digitalization of transport and logistics enterprises is critically important not only for improving the economic efficiency of logistics processes, but also for ensuring rapid adaptation, continuity of transportation, and minimization of security risks. The purpose of this article is to substantiate the role of digital innovations as key drivers of development and resilience of Ukraine's transport and logistics business in the conditions of martial law. It has been proven that digital innovations are key drivers of economic efficiency, improving the quality of logistics services, and ensuring the safety of transportation during military operations. An analysis of the main global trends in the digital transformation of the transport and logistics business was conducted, which enabled the identification of key priorities (digitalization of transportation processes, warehouse logistics, and customer communication) and the main digital tools successfully implemented in logistics. The level and dynamics of digitalization of domestic enterprises in the transport and logistics sector are studied. It is established that the level of digital transformation remains rather low and uneven. While leading logistics operators implement a wide range of modern digital technologies, medium-sized and small enterprises are forced to limit themselves to basic digital tools or postpone digitalization altogether. It is emphasized that in the presence of numerous institutional, financial, human resource, and technical barriers, the comprehensive implementation of digital technologies requires the formation of a coordinated state policy in this area. This includes modernization of the regulatory environment at the macro level, development of infrastructure and reduction of the digital divide at the regional level, harmonization of standards and formation of digital ecosystems at the sectoral level, and improvement of the operational efficiency of logistics operators.

Keywords: logistics, transport and logistics business, digital technologies, innovations in transport and logistics activities.

Стаття надійшла до редакції / Received 18.12.2025 Прийнята до друку / Accepted 06.01.2026 Опубліковано / Published 19.01.2026

Бібліографічний опис статті:

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. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2026. № 1. С. 106–110.

Stehnei M., Meisar B., Nod O., Batyn M. *Digital innovations as drivers of development of the transport and logistics business of Ukraine under martial law. Actual problems of innovative economy and law*. 2026. No. 1, pp. 106–110.

