

УДК 351:005

<https://doi.org/10.31652/2786-6068-2026-7-173-182>

Андрій Вербоватий

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського,
здобувач наукового ступеня доктор філософії кафедри публічного управління та
менеджменту

e-mail: andreyverbovatiy@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0006-2133-6648>

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті досліджено європейський досвід розвитку цифрового маркетингу в органах публічного управління та визначено можливості його адаптації до умов функціонування системи публічного управління України.

Проаналізовано сучасні підходи до трактування цифровізації публічного управління та цифрового маркетингу.

Встановлено, що цифровий маркетинг забезпечує відкритість органів влади, розвиток цифрових комунікацій, доступність публічних послуг і формування сервісно орієнтованої моделі державного управління.

Розглянуто стратегічні засади цифрового розвитку Європейського Союзу (далі - ЄС), визначені Програмою цифрового десятиліття та Програмою «Цифрова Європа», і їх значення для розвитку цифрових публічних сервісів, цифрової інфраструктури, електронного урядування та хмарних технологій. Узагальнено практичний досвід країн Європейського Союзу щодо використання цифрових платформ, систем електронної ідентифікації, електронних послуг, соціальних мереж і мобільних сервісів у діяльності органів публічного управління. Встановлено, що ефективність цифрового маркетингу забезпечують інтеграція цифрових платформ, клієнтоорієнтованість, високий рівень цифрової зрілості органів влади, узгодженість державної політики та інституційна якість.

Проаналізовано сучасний стан розвитку цифрового маркетингу в органах публічного управління України. Висвітлено роль Міністерства цифрової трансформації України та охарактеризовано цифрову екосистему «Дія» як приклад успішної реалізації цифрових сервісів і маркетингових комунікацій. Встановлено, що основними проблемами розвитку цифрового маркетингу в Україні залишаються нерівномірний рівень цифрової зрілості органів влади, недостатня інтеграція державних інформаційних систем, цифрова нерівність, недостатній рівень цифрових компетентностей населення, потреба у розвитку цифрової аналітики та кібербезпеки.

На основі результатів дослідження запропоновано концептуальну модель адаптації європейського досвіду розвитку цифрового маркетингу в органах публічного управління України, яка поєднує нормативно-правові, організаційні, технологічні та комунікаційні складові цифрової трансформації.

Доведено, що її впровадження сприятиме підвищенню ефективності цифрової взаємодії держави з громадянами, удосконаленню механізмів надання публічних послуг, розвитку сервісно орієнтованого публічного управління та прискоренню інтеграції України до європейського цифрового простору.

Ключові слова: цифровий маркетинг, публічне управління, цифрова трансформація, європейський досвід, Україна.

Andrii Verbovatyi

EUROPEAN EXPERIENCE IN THE DEVELOPMENT OF DIGITAL MARKETING IN PUBLIC ADMINISTRATION BODIES AND THE POSSIBILITIES OF ITS ADAPTATION IN UKRAINE

Abstract. This article examines European experience in the development of digital marketing within public administration bodies and identifies opportunities for adapting it to the context of Ukraine's public administration system.

This paper analyses current approaches to the interpretation of the digitalisation of public administration and digital marketing.

It has been established that digital marketing ensures the transparency of public authorities, the development of digital communications, the accessibility of public services and the formation of a service-oriented model of public administration.

This paper examines the strategic principles of the European Union's (EU) digital development, as set out in the Digital Decade Programme and the Digital Europe Programme, and their significance for the development of digital public services, digital infrastructure, e-government and cloud technologies. The practical experience of European Union countries in using digital platforms, electronic identification systems, e-services, social media and mobile services in the activities of public authorities is summarised. It has been established that the effectiveness of digital marketing is ensured by the integration of digital platforms, a customer-centric approach, a high level of digital maturity among public authorities, the coherence of public policy and institutional quality.

This paper analyses the current state of digital marketing development within Ukraine's public administration bodies. It highlights the role of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine and describes the «Diya» digital ecosystem as an example of the successful implementation of digital services and marketing communications. It has been established that the main challenges to the development of digital marketing in Ukraine remain the uneven levels of digital maturity among public authorities, insufficient integration of state information systems, digital inequality, the population's insufficient level of digital skills, and the need to develop digital analytics and cybersecurity.

Based on the findings of the study, a conceptual model has been proposed for adapting European experience in the development of digital marketing within Ukraine's public administration bodies, which combines the regulatory, organisational, technological and communication components of digital transformation.

It has been demonstrated that its implementation will help to improve the effectiveness of digital interaction between the state and its citizens, refine the mechanisms for delivering public services, develop service-oriented public administration and accelerate Ukraine's integration into the European digital space.

Keywords: digital marketing, public administration, digital transformation, European experience, Ukraine.

Постановка проблеми. Цифрова трансформація публічного управління є пріоритетним напрямом розвитку держав-членів Європейського Союзу, що передбачає широке використання цифрових технологій для підвищення ефективності діяльності органів влади, забезпечення прозорості управлінських процесів та розвитку взаємодії з громадянами.

Цифровий маркетинг забезпечує інформування громадськості, підтримку електронної участі та формування довіри до державних інституцій. Його розвиток в органах публічного управління в Україні відбувається в умовах реалізації політики цифрової трансформації та європейської інтеграції. Проте практика використання цифрових маркетингових інструментів характеризується нерівномірним рівнем їх упровадження, недостатнім застосуванням аналітичних технологій, персоналізованих комунікацій та механізмів оцінювання ефективності цифрової взаємодії з громадськістю.

Європейські країни сформували практичний досвід інтеграції цифрового маркетингу у систему публічного управління, що ґрунтується на використанні цифрових платформ, соціальних медіа, відкритих даних, сервісів електронної участі та сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Його аналіз дає можливість визначити підходи, адаптація яких сприятиме вдосконаленню державних комунікацій, підвищенню якості публічних послуг і розвитку цифрової взаємодії органів влади з громадянами в Україні. У зв'язку з цим актуальним є дослідження європейського досвіду розвитку цифрового маркетингу в органах публічного управління та обґрунтування можливостей його адаптації до вітчизняної системи публічного управління.

Аналіз джерел та останніх досліджень. Проблематика цифрової трансформації публічного управління та впровадження цифрових технологій у діяльність органів влади є предметом досліджень вітчизняних і зарубіжних науковців.

Теоретичні та практичні аспекти цифровізації публічного управління, її вплив на модернізацію системи державного управління та реалізацію євроінтеграційного курсу України висвітлено у працях О. Євтушенка, І. Криворучко, А. Крулевського, М. Слободяніна та інших дослідників [7, с. 1163], [8, с. 117], [9, с. 101], [11, с. 3]. Питання розвитку сучасного публічного управління в країнах Європейського Союзу, особливостей цифрової трансформації державного сектору та впровадження електронного урядування розглядають А. Валакене, Й. Гедрайтене, К.-А. Гергін, Н. Лікарчук, О. Лобонц, А. Миколук, І. Ткаченко та інші науковці. Автори обґрунтовують значення цифрових технологій для підвищення ефективності публічного адміністрування, розвитку електронних послуг, відкритості органів влади та взаємодії з

громадянами [1, с. 12], [3, с. 534], [6, с. 10], [12, с. 117]. Застосування цифрового маркетингу в системі публічного управління досліджено у працях М. Поремського та Т. Янковець, які вважають, що він потрібний для розвитку державних комунікацій та взаємодії органів влади із суспільством [13, с. 98].

Незважаючи на значну кількість наукових праць, недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного аналізу європейського досвіду розвитку цифрового маркетингу в органах публічного управління та визначення можливостей його адаптації до умов функціонування системи публічного управління України.

Метою статті є аналіз європейського досвіду розвитку цифрового маркетингу в органах публічного управління, визначення сучасних підходів до його використання та обґрунтування можливостей адаптації ефективних європейських практик до системи публічного управління України.

Виклад основного матеріалу. Цифрова трансформація публічного управління зумовила зміну підходів до організації комунікації між органами влади, громадянами та іншими заінтересованими сторонами.

За визначенням І. Криворучко, цифровізація є процесом упровадження цифрових технологій у всі сфери суспільного життя, який у публічному управлінні забезпечує модернізацію управлінських процесів, підвищення ефективності діяльності органів влади, прозорості їх функціонування та розвитку цифрового врядування [8, с. 117].

Аналогічної позиції дотримується О. Євтушенко, який розглядає її як інструмент модернізації публічного управління, спрямований на підвищення якості державних послуг, розширення цифрової взаємодії з громадянами та формування сервісної моделі держави [7, с. 1163].

Науковці М. Поремський та Т. Янковець зазначають, що цифровий маркетинг у сфері публічного управління охоплює комплекс цифрових комунікаційних технологій, які забезпечують своєчасне поширення інформації, підвищують доступність адміністративних послуг та сприяють розвитку партнерської взаємодії між державою і громадянами [13, с. 98]. Н. Лікарчук, А. Миколук та І. Ткаченко пов'язують ефективність цифрової взаємодії з реалізацією клієнтоорієнтованого підходу, відповідно до якого публічні послуги мають проєктуватися з урахуванням потреб користувачів, а цифрові сервіси – забезпечувати простоту, доступність і зручність отримання адміністративних послуг [12, с. 117].

На основі проведеного аналізу наукових підходів встановлено, що цифровий маркетинг у системі публічного управління – це складова цифрової трансформації, яка забезпечує ефективну комунікацію органів влади з громадянами, підтримує відкритість і прозорість управлінської діяльності, сприяє підвищенню доступності публічних послуг та розвитку цифрової участі населення.

Застосування сучасних цифрових маркетингових інструментів створює передумови для формування сервісно орієнтованої моделі публічного управління, заснованої на потребах громадян, оперативному зворотному зв'язку та використанні цифрових даних у процесі прийняття управлінських рішень.

Розвиток цифрового маркетингу в органах публічного управління держав-членів Європейського Союзу здійснюється в межах реалізації єдиної цифрової політики, орієнтованої на підвищення якості публічних послуг, забезпечення цифрової взаємодії з громадянами та формування сервісної моделі державного управління.

Цифровий маркетинг у ЄС інтегрований із системою електронного урядування, відкритих даних, цифрових платформ і сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечує багатоканальну комунікацію між органами влади, громадянами та бізнесом.

Стратегічні орієнтири цифрової трансформації визначено Програмою цифрового десятиліття, яка встановлює спільні цілі для держав-членів ЄС щодо розвитку цифрових навичок, безпечної цифрової інфраструктури, цифровізації бізнесу та публічних послуг [2].

Основним напрямом є забезпечення доступності державних сервісів в електронному форматі, розвиток цифрової участі громадян, підвищення рівня кібербезпеки та використання даних, хмарних технологій в діяльності органів публічного управління.

Практичним механізмом реалізації зазначених пріоритетів є Програма ЄС «Цифрова Європа» (2021-2027), до якої Україна приєдналася у 2022 році. Вона передбачає підтримку розвитку цифрової інфраструктури, хмарних технологій, високопродуктивних обчислень та цифрових сервісів для державного сектору, створення Європейських цифрових інноваційних хабів, діяльність яких спрямована на впровадження цифрових технологій у діяльність органів влади, підприємств та інших установ, розвиток цифрових навичок і підтримку інноваційних проєктів [10].

На думку М. Слободяніна, європейська практика цифрової трансформації ґрунтується на комплексному поєднанні розвитку цифрової інфраструктури, електронного урядування, захисту персональних даних та використання сучасних цифрових технологій у процесі надання адміністративних послуг [11, с. 3]. Ефективність цифровізації залежить від узгодженості державної політики, рівня розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури, цифрової грамотності населення та міжвідомчої взаємодії.

Дослідження К.-А. Гергін і О. Лобонц підтверджує, що рівень цифровізації державного сектору пов'язаний із якістю публічного управління та результативністю надання державних послуг.

Автори встановили, що найбільший вплив на ефективність цифрового урядування мають інтеграція цифрових технологій, розвиток цифрових публічних сервісів, використання електронного урядування та належний рівень інституційної якості [1, с. 12].

Кожна країна Європейського Союзу використовує власні підходи до цифрової трансформації, що визначаються особливостями державного управління та рівнем цифрового розвитку.

Узагальнену характеристику їх практичного досвіду наведено в табл. 1.

Таблиця. 1. Практика розвитку цифрового маркетингу в органах публічного управління країн Європейського Союзу

Країна	Основні цифрові рішення	Основні результати
Естонія	X-Road, електронне голосування, цифрова ідентифікація, е-послуги	висока доступність цифрових послуг та активна електронна взаємодія з громадянами
Литва	єдиний портал е-послуг, соціальні мережі, мобільні сервіси	зростання використання е-послуг і довіри до органів влади
Німеччина	онлайн-доступ до державних послуг	розвиток цифрових сервісів стримується фрагментацією інформаційних систем
Греція	єдина система електронного урядування, цифрові сервіси	розширення цифрових послуг та модернізація державних комунікацій
Румунія	цифровізація адміністративних послуг	основними викликами залишаються цифрова нерівність і недостатній рівень цифрових навичок населення

Джерело: сформовано на основі [3, с. 534], [4, с. 4], [6, с. 10].

Досвід країн-членів ЄС свідчить, що ефективний розвиток цифрового маркетингу ґрунтується на інтеграції цифрових платформ, орієнтації на потреби користувачів, розвитку електронних сервісів і забезпеченні відкритої цифрової взаємодії між органами влади й громадянами. Результативність цифрової трансформації визначається рівнем розвитку цифрової інфраструктури, цифрових компетентностей населення та узгодженістю державної політики у сфері цифрового врядування.

В Україні цифровий маркетинг у системі публічного управління розвивається як складова цифрової трансформації державного сектору та реалізації концепції цифрової держави. Його впровадження пов'язане із розвитком електронного урядування, цифрових сервісів, відкритих даних та сучасних цифрових каналів комунікації між органами влади й громадянами. Координацію державної політики у сфері цифровізації здійснює Міністерство цифрової трансформації України, діяльність якого спрямована на створення єдиного цифрового простору публічних послуг [5]. Успішним прикладом використання інструментів цифрового маркетингу стала екосистема «Дія», яка поєднує портал державних послуг, мобільний застосунок, платформу «Дія.Бізнес», «Дія.Освіта», «Дія.Engine» та інші цифрові сервіси. Їх функціонування забезпечує швидкий доступ громадян до адміністративних послуг, сприяє розвитку цифрової взаємодії, підвищує прозорість діяльності органів влади та формує позитивний імідж державних інституцій [9, с. 101], [10].

Органи публічного управління активно використовують офіційні вебсайти, соціальні мережі, електронні консультації, чат-боти, електронні звернення та

інші цифрові канали комунікації для інформування населення, отримання зворотного зв'язку й популяризації державних сервісів, що свідчить про поступовий перехід від традиційної інформаційної моделі взаємодії до сервісно орієнтованого підходу, в якому громадянин виступає центральним учасником цифрової комунікації. Проте розвиток цифрового маркетингу в Україні супроводжується низкою проблем, серед яких: нерівномірний рівень цифрової зрілості органів влади, цифрова нерівність між регіонами, недостатній рівень цифрових компетентностей окремих категорій населення, необхідність подальшого розвитку кібербезпеки, інтеграції державних інформаційних систем та вдосконалення механізмів використання цифрової аналітики при прийнятті управлінських рішень. Урахування виділених факторів є передумовою ефективної адаптації європейського досвіду.



Джерело: розроблено автором

Рис. 1. Концептуальна модель адаптації європейського досвіду розвитку цифрового маркетингу в органах публічного управління України

Узагальнення результатів дослідження дозволило сформувати концептуальну модель адаптації європейського досвіду розвитку цифрового маркетингу в органах публічного управління України. В її основу покладено комплексний підхід, який передбачає взаємодію нормативно-правових, організаційних, технологічних і комунікаційних складових цифрової трансформації (див. рис. 1).

Запропонована концептуальна модель відображає послідовність адаптації європейського досвіду до умов функціонування української системи публічного управління та може слугувати методологічною основою для подальшого розвитку цифрового маркетингу в діяльності органів влади. Її реалізація сприятиме підвищенню ефективності цифрової взаємодії держави з громадянами, удосконаленню механізмів надання публічних послуг та прискоренню інтеграції України до європейського цифрового простору.

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що країни Європейського Союзу реалізують комплексний підхід до розвитку цифрового маркетингу в органах публічного управління, який базується на інтегрованих цифрових платформах, клієнтоорієнтованості, високому рівні цифрової зрілості та послідовній державній політиці у сфері цифровізації. В Україні сформовано сучасну цифрову екосистему публічних послуг і досягнуто вагомих результатів у розвитку цифрової взаємодії держави з громадянами, проте подальший розвиток стримується нерівномірним рівнем цифрової зрілості органів влади, недостатньою інтеграцією інформаційних систем, цифровою нерівністю та потребою у ширшому використанні цифрової аналітики. Адаптація європейського досвіду з урахуванням національних особливостей створює передумови для підвищення ефективності цифрового маркетингу та прискорення цифрової трансформації публічного управління.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням методичних підходів до оцінювання ефективності цифрового маркетингу в органах публічного управління, формуванням системи показників його результативності.

Список використаних джерел:

1. Assessing Digital Performance of Public Services in the EU: E-Governance and Technology Integration / O. R. Lobonț et al. *Systems*, 2025. №13(6). P. 1-30. DOI: <https://doi.org/10.3390/systems13060425>.
2. Digital Decade Policy Programme. *European Commission*. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-decade-policy-programme?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 07.05.2026).
3. Gherghin C.-A. Public Policies for the Digitalization of Public Services in the European Union: From Foundations to Contemporary Challenges. *Technium Social Sciences Journal*, 2025. №67. P. 528-539.
4. Ikromov A., Chowdhury B., Zara R. The Digital Platforms for Public Administration: A Critical Analysis of Estonian Case. *Università degli Studi di Torino. Dipartimento di Culture, Politica e Società. Economic Policies for the Global transition (EPOG+)*, 2023. 23 p.
5. Transforming Reality. *Міністерство цифрової трансформації України*. URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry> (дата звернення: 06.07.2026).

6. Valackiene A., Giedraitiene J. A Model of Public Sector E-Services Development Efficiency as a Sustainable Competitive Advantage. *Administrative Sciences*, 2024. №14(9). P. 1-20. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci14090215> (дата звернення: 07.07.2026).
7. Yevtushenko O. Digitalization: a Tool for Modernization of Public Administration in Ukraine. *Public Administration and Regional Development*, 2024. №26. P. 1158-1176. URL: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/456/426> (дата звернення: 06.07.2026).
8. Криворучко І. В. Ключові тренди цифровізації публічного управління в контексті євроінтеграції України. *Теорія та практика державного управління*, 2024. №2(79). P. 115-135. DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-06> (дата звернення: 02.05.2026).
9. Крулевський А. В. Тенденції та перспективи цифровізації публічного управління в Україні. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, 2024. №5-6 (318-319). С. 99-106. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-5-6-318-319-99-106> (дата звернення: 02.05.2026).
10. Програма ЄС «Цифрова Європа» (2021-2027). *Дія. Бізнес*. URL: https://business.dia.gov.ua/finance/program/programa_es_cifrova_evropa_2021_2027 (дата звернення: 06.05.2026).
11. Слободянін М. В. Зарубіжний досвід цифрової трансформації публічного управління. *Проблеми сучасних трансформацій*, 2025. №16. С. 1-4. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-16-02-22> (дата звернення: 04.05.2026).
12. Ткаченко І. В., Лікарчук Н. В., Миколук А. В. Теорія і практика сучасного (нового) публічного управління в ЄС: навч. посібник. Київ : ННПУДС КНУ ім. Тараса Шевченка, 2024. 144 с.
13. Янковець Т. М., Поремський М. О. Європейський досвід застосування цифрового маркетингу в публічному управлінні в Україні. *Економіка та держава*, 2022. №7. С. 95-101. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/economy/article/view/184/184> (дата звернення: 07.05.2026).

References:

1. Lobont, O.R., Criste, C., Vintilă, A.I., Crăciun, A.F. & Moldovan, N.C. (2025). Assessing digital performance of public services in the EU: E-governance and technology integration. *Systems*, 13(6), Ss. 1-30. DOI: <https://doi.org/10.3390/systems13060425> [in English].
2. Digital Decade Policy Programme. *European Commission*. Retrieved from: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-decade-policy-programme> [in English].
3. Gherghin, C.A. (2025). Public policies for the digitalization of public services in the European Union: From foundations to contemporary challenges. *Technium Social Sciences Journal*, (67), Ss. 528-539. DOI: <https://doi.org/10.47577/tssj.v67i1.12453> [in English].
4. Ikromov, A., Chowdhury, B., & Zara, R. (2023). The digital platforms for public administration: A critical analysis of Estonian case. *Università degli Studi di Torino, Dipartimento di Culture, Politica e Società, Economic Policies for the Global Transition (EPOG+)*.
5. Transforming Reality. Ministerstvo tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy [Ministry of Digital Transformation of Ukraine]. Retrieved from: <https://thedigital.gov.ua/ministry> [in Ukrainian].
6. Valackiene, A., & Giedraitiene, J. (2024). A model of public sector e-services development efficiency as a sustainable competitive advantage. *Administrative Sciences*, 14(9), Ss. 1-20. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci14090215> [in English].
7. Yevtushenko, O. (2024). Digitalization: A tool for modernization of public administration in Ukraine. *Public Administration and Regional Development*, (26), 1158-1176. Retrieved from <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/456/426> [in English].
8. Kryvoruchko, I.V. (2024). Kliuchovi trendy tsyfrovizatsii publichnoho upravlinnia v konteksti yevrointehratsii Ukrainy [Key trends in the digitalization of public administration in the context of Ukraine's European integration]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*. 2(79), Ss. 115-135. DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-06> [in Ukrainian].

9. Krulevskiy, A.V. (2024). Tendentsii ta perspektyvy tsyvrovizatsii publichnoho upravlinnia v Ukraini [Trends and prospects of digitalization of public administration in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*. 5-6(318-319), Ss. 99-106. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-5-6-318-319-99-106> [in Ukrainian].
10. Prohrama YeS «Tsyfrova Yevropa» (2021-2027) [EU Programme «Digital Europe» (2021-2027)]. *Diia. Biznes*. Retrieved from <https://business.diia.gov.ua/finance/program/programa-es-cifrova-evropa-2021-2027> [in Ukrainian].
11. Slobodianin, M.V. (2025). Zarubizhnyi dosvid tsyvrovoi transformatsii publichnoho upravlinnia [Foreign experience of digital transformation of public administration]. *Problemy suchasnykh transformatsii*. (16), Ss. 1-4. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-16-02-22> [in Ukrainian].
12. Tkachenko, I.V., Likarchuk, N.V. & Mykoliuk, A.V. (2024). *Teoriia i praktyka suchasnoho (novoho) publichnoho upravlinnia v YeS [Theory and practice of modern (new) public administration in the EU]*. Kyiv: NNIPUDS KNU im. Tarasa Shevchenka [in Ukrainian].
13. Yankovets, T.M. & Poremskyi, M.O. (2022). Yevropeyskyi dosvid zastosuvannia tsyvrovoho marketynhu v publichnomu upravlinni v Ukraini [European experience of applying digital marketing in public administration in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*. (7). Ss. 95-101. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.7.95> [in Ukrainian].