

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-128>

УДК 339.138: 330.341.1

# МАРКЕТИНГ SMART CITY: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ

## SMART CITY MARKETING: CONCEPTUAL FOUNDATIONS AND IMPLEMENTATION NECESSITY

**Буга Наталія Юріївна**кандидат економічних наук, доцент,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7378-9036>**Buha Nataliia**

Vasyl' Stus Donetsk National University

Стаття присвячена обґрунтуванню концепції маркетингу Smart City як складової цифрової трансформації міського управління. Визначено, що ефективність розумного міста залежить не лише від технологій, а й від здатності формувати цінність для мешканців і залучати стейкхолдерів. Запропоновано трактування маркетингу Smart City як системної діяльності, що інтегрує цифрові технології, аналітику даних і комунікацію. Представлено концептуальну модель маркетингу Smart City, яка включає ключові компоненти: цифрові технології, аналітику даних, сервіс-дизайн, екосистему стейкхолдерів та створення сталої цінності. Описано її структуру, яка охоплює стратегічний, тактичний та операційний рівні. Обґрунтовано його роль у підвищенні якості життя, інвестиційної привабливості та соціальної згуртованості. Визначено переваги й проблеми впровадження в Україні.

**Ключові слова:** маркетинг, Smart City, цифровий маркетинг, територіальний маркетинг, муніципальне управління.

The article is devoted to substantiating the theoretical and methodological foundations of Smart City marketing as a modern management concept. The relevance of the study is due to the processes of global urbanization, digital transformation of the economy, and increasing competition between cities for investment, human, and innovative resources. It is emphasized that traditional approaches to territorial development management require rethinking in the context of the formation of digital ecosystems and the transition to the Smart City concept. Modern scientific approaches to Smart City research are analyzed, among which technological, territorial-marketing, and integrative approaches are distinguished. The purpose of the article is to substantiate the essence of Smart City marketing, determine its role in the processes of digital transformation of municipal governance, and prove the necessity of implementing marketing tools in the development of urban communities. A conceptual model of Smart City marketing is presented, which includes the following key components: digital technologies, data analytics, service design, stakeholder ecosystem, and sustainable value creation. A multi-level structure of the Smart City marketing system is described, covering strategic, tactical, and operational levels of management. The role of Smart City marketing in the post-war recovery of Ukrainian cities is identified. In this context, Smart City marketing is considered as a strategic tool that contributes to building trust, attracting investments, developing partnerships, and improving the quality of life of the population. The main advantages of implementing Smart City marketing are identified, including: increasing the efficiency of municipal governance through the use of data and analytics; improving the quality of life through the development of digital services; enhancing the investment attractiveness of the city; strengthening social cohesion and citizen participation in governance processes. At the same time, key challenges that hinder the development of this concept in Ukraine are outlined. The implementation of Smart City marketing will contribute to the formation of a new quality of the urban environment, oriented toward human needs, innovation, and sustainability.

**Keywords:** marketing, Smart City, digital marketing, government marketing, municipal management.

**Постановка проблеми.** Стрімка урбанізація, цифрова трансформація економіки та зростання конкуренції між територіями за людський, інвестиційний і інноваційний капі-

тал зумовлюють необхідність переосмислення підходів до управління розвитком міст. За даними United Nations, понад 55 % населення світу проживає в містах, і до 2050 року



ця частка може зрости до 68 %, що актуалізує питання сталого міського розвитку та підвищення ефективності муніципального управління [1].

У відповідь на зазначені виклики сформувався концепція Smart City, що передбачає інтеграцію цифрових технологій, інноваційних управлінських рішень та людиноцентричного підходу до організації міського середовища. Водночас більшість наукових досліджень у сфері Smart City зосереджена переважно на технологічних, інфраструктурних та інженерних аспектах розвитку, залишаючи поза належною увагою маркетинговий вимір трансформації міста.

У доповіді European Commission «Smart Cities and Communities» наголошується, що успішність впровадження розумних рішень залежить не лише від технологічної модернізації, а й від залучення громадян, бізнесу та інвесторів до співтворення міської цінності [2]. Аналогічні підходи відображені у звітах Organisation for Economic Co-operation and Development, де підкреслюється необхідність інтегрованого управління та стратегічної комунікації у процесах міського розвитку [3].

Таким чином, виникає наукова проблема: відсутність цілісної концептуалізації маркетингу Smart City як системної управлінської підсистеми, що інтегрує цифрову інфраструктуру, управління даними, комунікацію зі стейкхолдерами та формування довгострокової цінності міста.

У більшості публікацій маркетинг територій розглядається через призму брендингу або іміджевої політики, тоді як концепція Smart City потребує переосмислення маркетингу як інструменту: формування людиноцентричних сервісів; управління міським досвідом; залучення громадян до прийняття рішень; підтримки інноваційної екосистеми; забезпечення сталого розвитку.

Додаткову актуальність проблематика набуває в умовах післякризового та післявоєнного відновлення українських міст, коли маркетинг має виконувати не лише комунікаційну, а й стратегічну функцію – формування довіри, мобілізацію ресурсів та залучення міжнародних партнерств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тематика Smart City продовжує залишатися однією з провідних у міждисциплінарних дослідженнях урбаністики, управління, інформаційних систем, сталого розвитку та маркетингу територій. Проте, незважаючи на значне зростання кількості публікацій за ключовими

словами «Smart City», «urban marketing» та «city branding», тематичних робіт, які безпосередньо аналізують маркетингові аспекти Smart City як окреме явище, значно менше, ніж можна було б очікувати на основі практичної значущості теми.

У сучасних наукових публікаціях можна виділити три великі групи підходів до дослідження:

– технологічні аспекти Smart City – фокусуються на інформаційних та інженерних компонентах. Наприклад, Batty M., Axhausen K. W., Giannotti F., Pozdnoukhov A., Bazzani A., Wachowicz M. та Portugali Y. у своїй фундаментальній праці [4] розглядають Smart City як мережі великих даних, сенсорних систем та аналітичних моделей, здатних забезпечити інтелектуальне управління транспортом, енергетикою, інфраструктурою тощо. Аналіз подібних досліджень демонструє, що технологічні підходи часто ігнорують питання ціннісної взаємодії між містом і його стейкхолдерами, що є суттєвим пробілом у розумінні повноцінного маркетингу Smart City;

– територіальний маркетинг і брендинг міст – розглядають міста як об'єкти просування. Kotler P., Haider D. H. та Rein I. розглядають принципи промоції міст, регіонів та країн як динамічних ринкових об'єктів і підкреслюють важливість стратегій просування, формування іміджу та конкурентних переваг [5]. Ця концепція стала основою для подальших досліджень із брендингу міст та регіонів, де території розглядаються як брендові продукти на глобальному ринку;

– інтеграційні підходи, що включають маркетингові елементи в контекст Smart City. Найсучасніша частина літератури намагається поєднати розуміння Smart City як технологічної структури з управлінськими й маркетинговими аспектами. Наприклад, у рамках досліджень в праці [6] Caragliu A., Del Bo C., Nijkamp P. під Smart City розуміють місто, у якому інформаційні технології інтегровані у міське управління задля підвищення якості життя та економічної ефективності. У цій роботі підкреслюється роль технологій, але дослідження має обмежений фокус на механізмах взаємодії з громадянами, маркетингових і комунікаційних аспектах.

В сучасній літературі Smart City розглядають як екосистему, де взаємодіють люди, дані і технології для створення додаткової цінності. Hashem I. A. T., Chang V., Anuar N. B. підкреслюють важливість проектування цієї екосистеми з урахуванням потреб громадян,

але не формують чіткої маркетингової структури [7].

Дослідження, присвячені маркетинговим аспектам цифрових сервісів Smart City, показують, що ключовими чинниками успішності є: сегментація та оптимізація пропозицій; побудова персоналізованих комунікацій; підвищення залучення через гейміфікацію та UX-дизайн. Однак автори не часто розглядають маркетинг у ширшому системному контексті, інтегрованому з урядовими стратегіями та інноваційними моделями управління.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування теоретичних і методологічних основ маркетингу Smart City, обґрунтування необхідності впровадження маркетингових інструментів у процесі цифровізації муніципального управління, а також визначення його ролі у забезпеченні ефективної цифрової трансформації міських громад.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Концепція Smart City традиційно розглядається як технологічна модель модернізації міського середовища, що ґрунтується на інтеграції інформаційно-комунікаційних технологій, аналітики даних та інноваційних інфраструктурних рішень. Однак сучасні дослідження демонструють, що впровадження цифрових технологій саме по собі не гарантує підвищення якості життя та конкурентоспроможності міста. Також Smart City - це урбаністична модель, в основі якої лежить інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій у всі сфери міського життя з метою підвищення якості послуг, ефективності управління, безпеки та екологічної сталості.

Ефективність Smart City залежить не лише від технологічної оснащеності, а й від здатності формувати ціннісну пропозицію для різних груп стейкхолдерів, забезпечувати їхню залученість та використовувати переваги цифрової трансформації. Проте навіть найсучасніші технології втрачають сенс без ефектної взаємодії з мешканцями. Люди мають розуміти, як користуватися новими сервісами, довіряти їм і бути готовими до змін. У цьому контексті виникає потреба в інтеграції маркетингового підходу до управління розумним містом, що зумовлює формування поняття «маркетинг Smart City».

Системну управлінську діяльність органів місцевого самоврядування та партнерських стейкхолдерів, спрямовану на формування, комунікацію та реалізацію ціннісної пропозиції «розумного міста» на основі цифрових

технологій, даних та інноваційних сервісів з метою підвищення якості життя мешканців, конкурентоспроможності території та залучення інвестицій можна трактувати як маркетинг Smart City.

На відміну від класичного територіального маркетингу, маркетинг Smart City: базується на цифровій інфраструктурі та big data; орієнтований на екосистемну взаємодію (влада – бізнес – громада – IT-сектор – наука); інтегрує сервісну модель міського управління; передбачає постійну аналітику та зворотний зв'язок у реальному часі.

Відмінності маркетингу Smart City від територіального та публічного маркетингу показані в табл. 1.

У концептуальному плані маркетинг Smart City поєднує підходи територіального маркетингу [5], цифрового маркетингу [8], сервіс-дизайну та концепції Smart City [6; 9].

Відповідно до вищезазначеного маркетинг Smart City передбачає:

- формування бренду розумного міста;
- стратегію позиціонування цифрової трансформації;
- управління репутацією міста як технологічного хабу;
- комунікація цифрових сервісів для громадян;
- залучення інвестицій у smart-інфраструктуру;
- управління даними для формування ціннісної пропозиції;
- цифрова взаємодія з мешканцями.

Маркетинг Smart City можна подати у вигляді концептуальної моделі:

$$MSC = f(DT + DA + SD + SE + SV),$$

де:

*MSC* – маркетинг Smart City;

*DT* – digital technologies;

*DA* – data analytics;

*SD* – service design;

*SE* – stakeholder ecosystem;

*SV* – sustainable value.

Тому маркетинг Smart City – це комунікаційно-стратегічний та ціннісно-орієнтований вимір цифрової трансформації міста, а не лише рекламна діяльність спрямована на популяризацію розумного міста.

Структуру маркетингової системи в контексті Smart City показано на рис. 1.

Структура маркетингової системи Smart City побудована як багаторівнева модель, що інтегрує стратегічний, тактичний та операційний контури управління навколо формування

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика маркетингу Smart City,  
територіального та публічного маркетингу**

Критерій	Територіальний маркетинг	Публічний маркетинг	Маркетинг Smart City
Об'єкт просування	Територія (місто, регіон, громада, країна) як бренд	Державні політики, послуги, програми, реформи	Цифрова екосистема міста, технологічні сервіси, інноваційна модель управління
Головна мета	Підвищення привабливості території для інвесторів, туристів, мешканців	Формування довіри до влади, залучення громадян, зміна соціальної поведінки	Залучення громадян до використання цифрових сервісів та підтримки інновацій
Цільові аудиторії	Інвестори, туристи, бізнес, потенційні мешканці	Громадяни, бізнес, громадські організації, міжнародні партнери	Мешканці міста, цифрові користувачі, стартапи, IT-бізнес, інвестори
Ключові інструменти	Брендинг території, PR-кампанії, інвестиційні форуми, туристична реклама	Соціальні кампанії, публічні комунікації, державні цифрові платформи	Мобільні застосунки, open data, AI-аналітика, персоналізовані комунікації
Рівень управління	Місцевий або регіональний	Національний, регіональний, місцевий	Переважно муніципальний рівень
Фокус комунікації	Переваги території, конкурентні характеристики	Пояснення реформ, сервісів, політик	Переваги цифровізації, зручність, сталість, технологічність
Технологічний компонент	Не обов'язковий	Частково цифровий	Ключовий (IoT, Big Data, AI, цифрові платформи)
Очікуваний результат	Зростання інвестицій, туризму, позитивного іміджу	Підвищення довіри та ефективності державної політики	Підвищення якості життя через технології та активну участь громади
Тип маркетингу	Стратегічний іміджевий	Соціально-управлінський	Інноваційно-цифровий
Приклад реалізації	Брендинг міста «Львів відкритий для світу»	Кампанії цифровізації публічних послуг	Міський застосунок, система е-квитка, платформи участі

*Джерело: сформовано автором*

цінності та бренду міста. На стратегічному рівні визначаються візія та ціннісна пропозиція Smart City, здійснюється сегментація стейкхолдерів (громада, бізнес, інвестори, туристи) та здійснюється позиціонування міста в національному й глобальному середовищі. Тактичний рівень представлений маркетинг-міксом 7P, адаптованим до концепції Smart City: цифрові сервіси (Product), тарифи та доступність (Price), цифрові платформи (Place), цифрові канали, open data і соціальні мережі (Promotion), громада і персонал (People), автоматизація процесів (Process), інфраструктура та data-центри (Physical Evidence). Операційний рівень забезпечує реалізацію стратегії через аналітику даних

(Big Data), систему KPI та моніторинг, репутаційний менеджмент і цифрову комунікацію.

В основі всієї моделі функціонує інституційна екосистема (міська влада, бізнес, IT-кластер, університети, громадськість, стартапи), яка забезпечує партнерство, інноваційність та сталий розвиток міського середовища.

Післявоєнний період розвитку України ставить перед місцевими громадами комплекс завдань, що виходять далеко за межі традиційної відбудови інфраструктури. Руйнування житлового фонду, транспортної мережі, соціальних закладів та інженерних систем, масштабні демографічні зміни, економічна рецесія та глибока соціально-психологічна травма



Рис. 1. Структура маркетингової системи Smart City

Джерело: сформовано автором

стають критичними викликами, які вимагають нової, інтегральної моделі управління розвитком міського простору. Сучасні підходи до відновлення передбачають не відтворення старих структур, а переосмислення міста як соціально-технологічного організму, здатного адаптуватися до невизначеності та впливати на якість життя мешканців. У цьому контексті запропонована модель маркетингу Smart City постає як стратегічна рамка, що поєднує технологічні, соціальні, управлінські та комунікаційні аспекти розвитку. Вона виходить із переконання, що місто – це не тільки інфраструктура, а й бренд, сервіс, досвід, емоція, соціальний контракт та інвестиційний продукт.

Перевагами впровадження маркетингу Smart City є:

1. Підвищення ефективності муніципального управління. Стратегічний маркетинг Smart City стимулює перехід від ізольованих проектів до системної взаємодії даних, сервісів і комунікацій, що дозволяє швидше реагувати на зміни, прогнозувати потреби

населення і оптимізувати рішення за рахунок аналітики та зворотного зв'язку від користувачів.

2. Покращення якості життя. Маркетинг Smart City сприяє: розвитку прямих цифрових сервісів для мешканців, покращенню мобільності, безпеки, екології, доступності комунальних послуг. Це позитивно впливатиме на повсякденний досвід людей і зробить місто більш зручним для життя.

3. Залучення інвестицій і економічний розвиток. Маркетинг Smart City підсилює привабливість міста в очах бізнесу та інвесторів через: формування репутації цифрового зрілого, технологічно відкритого середовища; поліпшення містобудівних і інфраструктурних умов; створення сприятливого бізнес-клімату з прозорими даними й процесами. Це важливо для економічного зростання та відновлення міст.

4. Інклюзивність та соціальна згуртованість. Digital-маркетинг допомагає залучати громадян до участі в управлінні містом, підвищує довіру та сприяє розвитку громадян-

ського суспільства, що є фундаментальним для соціальної стабільності.

Основні проблеми впровадження маркетингу Smart City в українські міста пов'язані з нормативно-правовим вакуумом. Так, у більшості українських міст відсутні чіткі правові механізми і стандарти, що регулюють впровадження Smart City як системної політики, у тому числі питання захисту даних, спільного використання цифрової інфраструктури та взаємодії між органами місцевого самоврядування і громадою.

Також, через обмежені бюджети місцевих громад та загальну економічну ситуацію під час та після війни багато ініціатив можуть залишитися недофінансованими, що затримує розвиток Smart City-маркетингу, інфраструктури та сервісів. Висока вартість і технологічні вимоги Smart City проекти потребують значних інвестицій у цифрову інфраструктуру, аналітичні платформи, професійні IT-команди.

Крім того, неоднорідний рівень цифрової освіти серед населення ускладнює впровадження електронних сервісів і максимальне використання Smart City-технологій, зокрема серед літніх груп та соціально вразливих категорій. Зокрема, можна очікувати несприйняття та неготовності до цифрових змін. Без обґрунтованих маркетингових стратегій Smart City можна зіткнутися з опором змін

чи низьким рівнем участі громадян. До того ж, використання цифрових платформ підвищує ризики витоку персональних даних і кіберзагроз, що потребує складних систем безпеки.

**Висновки.** Впровадження моделі маркетингу Smart City у післявоєнний розвиток міст України потребує методологічно виваженого підходу, який враховує багаторівневість викликів, різноманітність цілей стейкхолдерів та необхідність поєднання технологічних, управлінських і соціальних інструментів. Методологія має забезпечувати узгодженість дій органів влади, громадських організацій, бізнесу, міжнародних партнерів та професійних спільнот у межах цілісної системи розвитку.

Маркетинг – це міст між цифровими технологіями й людьми. Розумне місто не можна створити лише шляхом інженерних рішень – воно вимагає довіри, залучення, комфорту й комунікації. Маркетинг Smart City – це не просто інструмент «реклами» міста, а засіб побудови справжнього діалогу, формування нової якості життя та залучення до майбутнього.

Подальші наукові розробки будуть спрямовані на створення адаптивних моделей комунікації, що забезпечують сталість розвитку, довіру громадян та конкурентоспроможність міських громад в умовах цифрової трансформації.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. United Nations Department of Economic and Social Affairs Population Division. World urbanization prospects: The 2018 revision. New York: United Nations, 2019. URL: <https://population.un.org/wup/assets/WUP2018-Report.pdf> (дата звернення: 20.04.2026).
2. European Commission. MEMO. Smart Cities and Communities Communication. Brussels: European Commission, 2012. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/memo\\_12\\_538/](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/memo_12_538/) (дата звернення: 20.04.2026).
3. Organisation for Economic Co-operation and Development. Smart Cities and Inclusive Growth. Paris: OECD Publishing, 2020. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/08/smart-cities-and-inclusive-growth\\_332850c0/8a4ce475-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/08/smart-cities-and-inclusive-growth_332850c0/8a4ce475-en.pdf) (дата звернення: 20.04.2026).
4. Batty M., Axhausen K. W., Giannotti F., Pozdnoukhov A., Bazzani A., Wachowicz M., Portugali Y. Smart cities of the future. *The European Physical Journal Special Topics*, 2012. V. 214(1). P. 481–518. URL: <https://doi.org/10.1140/epjst/e2012-01703-3> (дата звернення: 20.04.2026).
5. Kotler P., Haider D. H., Rein I. Marketing places: Attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations. The Free Press, 1993. 388 p.
6. Caragliu A., Del Bo C., Nijkamp P. Smart cities in Europe. *Journal of Urban Technology*. 2011. V. 18(2). P. 65–82. URL: <https://doi.org/10.1080/10630732.2011.601117> (дата звернення: 20.04.2026).
7. Hashem I. A. T., Chang V., Anuar N. B. The role of big data in smart city. *International Journal of Information Management*. 2016. V. 36(5). P. 748–758. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.05.002> (дата звернення: 20.04.2026).
8. Anthopoulos L. Smart utopia VS smart reality: Learning by experience from 10 smart city cases. *Cities*. 2017. V. 63. P. 128–148. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0264275116305157> (дата звернення: 20.04.2026).

9. Hollands R. G. Will the real smart city please stand up? *City*. 2008. V. 12(3). P. 303–320. URL: <https://doi.org/10.1080/13604810802479126> (дата звернення: 20.04.2026).

## REFERENCES:

1. United Nations Department of Economic and Social Affairs Population Division (2019) World urbanization prospects: The 2018 revision. New York: United Nations. Available at: <https://population.un.org/wup/assets/WUP2018-Report.pdf> (accessed: April 20, 2026).
2. European Commission. MEMO. (2012) Smart Cities and Communities Communication. Brussels: European Commission. Available at: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/memo\\_12\\_538/](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/memo_12_538/) (accessed: April 20, 2026).
3. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020) Smart Cities and Inclusive Growth. Paris: OECD Publishing. Available at: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/08/smart-cities-and-inclusive-growth\\_332850c0/8a4ce475-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/08/smart-cities-and-inclusive-growth_332850c0/8a4ce475-en.pdf) (accessed: April 20, 2026).
4. Batty M., Axhausen K. W., Giannotti F., Pozdnoukhov A., Bazzani A., Wachowicz M., Portugali Y. (2012) Smart cities of the future. *The European Physical Journal Special Topics*, vol. 214(1), pp. 481–518. Available at: <https://doi.org/10.1140/epjst/e2012-01703-3> (accessed: April 20, 2026).
5. Kotler P., Haider D. H., Rein I. (1993) Marketing places: Attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations. The Free Press. 388 p.
6. Caragliu A., Del Bo C., Nijkamp P. (2011) Smart cities in Europe. *Journal of Urban Technology*. vol. 18(2), pp. 65–82. Available at: <https://doi.org/10.1080/10630732.2011.601117> (accessed: April 20, 2026).
7. Hashem I. A. T., Chang V., Anuar N. B. (2016) The role of big data in smart city. *International Journal of Information Management*. vol. 36(5), pp. 748–758. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.05.002> (accessed: April 20, 2026).
8. Anthopoulos L. (2017) Smart utopia VS smart reality: Learning by experience from 10 smart city cases. *Cities*. vol. 63, pp. 128–148. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0264275116305157> (accessed: April 20, 2026).
9. Hollands R. G. (2008) Will the real smart city please stand up? *City*, vol. 12(3), pp. 303–320. Available at: <https://doi.org/10.1080/13604810802479126> (accessed: April 20, 2026).

Дата надходження статті: 13.04.2026

Дата прийняття статті: 05.05.2026

Дата публікації статті: 11.05.2026