

Экономические системы. 2026. Том 19, № 2. С. 27–40.
Economic Systems. 2026;19(2): 27-40



Научная статья
УДК 659.1:004 + 352:004
DOI 10.29030/2309-2076-2026-19-2-27-40

5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика

Использование цифровой экосистемы как инструмента формирования бренда города

Анна Георгиевна Голова¹✉, Лев Александрович Мартынов²

^{1, 2} Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ), Москва, Россия

✉ Golova.a@rggu.ru

Аннотация. В статье рассматривается модель цифровой экосистемы Москвы как инструмент управления городской репрезентацией в онлайн-среде и формирования бренда города. На основе сопоставления количественных и качественных показателей выполнено картирование ключевых сервисов и их функций в структуре городского взаимодействия. В работе раскрыта многоуровневая организация цифровой экосистемы Москвы, в которой цифровые платформы и сервисы выступают не только инфраструктурными элементами управления, но и каналами трансляции образа столицы для различных аудиторий. Эмпирические результаты показывают, что масштаб охвата не всегда коррелирует с оценкой качества сервисов, что указывает на необходимость согласования технической интеграции и коммуникационной политики для поддержания целостности бренда Москвы и устойчивости цифрового образа территории.

Ключевые слова: цифровая экосистема города, городские онлайн-сервисы, пользовательская активность, цифровая инфраструктура, цифровая репрезентация города, символический капитал города, бренд города, цифровой бренд территории; оценка привлекательности города

Для цитирования: Голова А.Г., Мартынов Л.А. Использование цифровой экосистемы как инструмента формирования бренда города // Экономические системы. 2026. Том 19, № 2. С. 27–40. DOI 10.29030/2309-2076-2026-19-2-27-40.

Original article

Model of the digital ecosystem in the city brand management system

Anna G. Golova¹ ✉, Lev A. Martynov²

^{1,2} Russian State University for the Humanities (RSUH), Moscow, Russia

✉ Golova.a@rggu.ru

Abstract. The article examines the model of Moscow's digital ecosystem as a tool for managing the city's representation in the online environment and for shaping the city brand. Based on the comparison of quantitative and qualitative indicators, the study maps key services and their functions within the structure of urban interaction. The paper reveals the multi-level organization of Moscow's digital ecosystem, in which digital platforms and services function not only as infrastructural elements of governance but also as channels for communicating the image of the capital to different audiences. The empirical results show that the scale of reach does not always correlate with the perceived quality of services, which indicates the need to align technical integration with communication policy in order to maintain the coherence of Moscow's brand and the stability of the territory's digital image.

Keywords: urban digital ecosystem, urban online services, user activity, digital infrastructure, digital representation of the city, symbolic capital of the city, city brand, digital territorial branding, assessment of city attractiveness

For citation: Golova A.G., Martynov L.A. Model of the digital ecosystem in the city brand management system. *Economic Systems*. 2026;19(2):27-40. (In Russ.). DOI 10.29030/2309-2076-2026-19-2-27-40.

Введение

На современном этапе цифровизации городских коммуникаций конкуренция за внимание аудитории через формирование привлекательного образа города приобретает стратегический характер. Конкуренция идет не только за туристический поток и инвестиции, но и за квалифицированную рабочую силу. Как отмечает Артуро Брис, директор Центра мировой конкурентоспособности IMD, «по мере перехода к новому геополитическому порядку города будут играть гораздо более важную роль, чем страны» [1]. Формирование бренда города, в том числе укрепление культурно-экономического статуса и международной узнаваемости, выступает инструментом укрепления позиций города в глобальном пространстве, поскольку именно через формирование устойчивого образа и системы городских сервисов выстраивается долгосрочная коммуникация с аудиторией.

Бренд города напрямую зависит от того, как город позиционирует себя в онлайн-среде и какие сервисы предлагает людям в повседневности. Бренд города уже нельзя свести к набору символов, атрибутов и событий: он формируется через систему технических решений, медийных стратегий и инструментов управления жителями, в том числе их потребительским, социальным, политическим поведением, причем связи между этими элементами носят сложный и не всегда прямой характер.

Как отмечает Д. Аакер, «цифровая среда изменила природу взаимодействия бренда и аудитории, усилив роль постоянного диалога и сетевой коммуникации» [2, с. 264–268]. Исследователи эволюции брендинга указывают на переход к этапу электронного брендинга, при котором цифровое пространство становится основной площадкой формирования образа, вследствие чего формируется понятие «цифровой бренд территории» [3]. Именно он играет ключевую роль в накоплении символического капитала города, под которым «понимается форма общественного признания, престижа и легитимности, закреплённая за актором или территорией и обладающая способностью преобразовываться в иные формы капитала – экономический или социальный» [4]. В городской среде этот капитал складывается из исторических образов, культурных ресурсов, инфраструктурных достижений и повседневных практик, которые получают свою интерпретацию через медиа и цифровые взаимодействия. В современных реалиях символический капитал формируется через цифровую проекцию территории: с помощью городских платформ, медиаканалов и онлайн-контента у аудитории складываются оперативные представления о доступности услуг, уровне управления и характере городской жизни.

Исходя из отмеченного выше, под цифровым брендом территории можно понимать совокупность репрезентаций города в онлайн-среде, формируемых через официальные платформы, медиаактивность, пользовательский контент и цифровые показатели развития. Иначе говоря, цифровой бренд – это цифровая проекция города, отражающая уровень его технологического развития, качество сервисной инфраструктуры и характер публичной коммуникации.

Основная часть

Рассмотрим место и роль цифровой экосистемы в системе управления брендом города.

Цифровая экосистема города – это среда взаимодействия государственных органов, бизнеса, образовательных и социальных учреждений через единую сеть цифровых платформ и сервисов. Компоненты этой среды дополняют друг друга, повышают ее эффективность и формируют у жителей целостное представление о городской среде.

Бренд города также отражает характеристики цифровой среды. Речь идет о том, как люди на деле взаимодействуют с городской средой: насколько доступны услуги и высок уровень активности коммуникационных каналов, хороша инфраструктура и эффективны способы привлечения жителей.

Для оценки привлекательности города требуется комплексный подход, сочетающий качественные и количественные показатели, где последние охватывают ключевые сферы городского развития. Так, инфраструктурная и технологическая зрелость измеряется через систему рейтингов – от глобальных (Smart City/IMD) до национальных (рейтинги цифровой зрелости, качества жизни Агентства стратегических инициатив) и специализированных (индекс привлекательности для молодежи). Инвестиционная привлекательность отражается в данных финансовой статистики, а туристическая – в динамике потоков информации от сервисов бронирования. Цифровая активность горожан фиксируется через метрики онлайн-платформ (число учетных записей, установок приложений, визитов), а медиаобраз – через охват и тональность публикаций. Качественные показатели формируются на основе опросов, фокус-групп и анализа контента для выявления мнения целевой аудитории и оценки восприятия ею бренда города.

Совместная интерпретация количественных и качественных метрик позволяет проследить, каким образом технологический статус города воплощается в повседневном опыте жителей и формирует их восприятие городской среды. В контексте цифровой трансформации этот аспект становится ключевым: цифровизация меняет не только механизмы управления городской средой, но и способы ее восприятия различными аудиториями.

Рассмотренные показатели оценки привлекательности города реализуются через его цифровую проекцию – комплекс инструментов и каналов, формирующих бренд территории. Ответ на вопрос, как именно цифровая экосистема формирует бренд города, лежит на пересечении двух процессов: целенаправленного создания цифровой проекции и стихийного воспроизводства городской идентичности. Совместный эффект этих двух механизмов превращает цифровую экосистему в эффективный инструмент брендинга.

Как отмечает О.В. Широкова, цифровая проекция «может использоваться как способ формирования привлекательного образа города и инструмент его популяризации... она же может выступать как внешний заслон, способствующий формированию абсолютно искаженного и зачастую идеализированного образа города, за которым скрывается неудовлетворенность жителей реальным положением дел в конкретной городской среде» [5]. Данное утверждение подчеркивает двойственную природу цифровой проекции: она одновременно служит и инструментом брендинга, и механизмом фильтрации реальности.

Параллельно в цифровом пространстве происходит стихийное формирование городской идентичности через взаимодействие горожан в социальных сетях и создание пользовательского контента.

Как отмечают А.А. Озерина и Т.С. Тимофеева, «виртуальное является не только местом, где проявляется содержание городской идентичности. Оно одновременно является средой, где формируют городские смыслы сообщества горожан, и в то же время оно задает сам образ города, образ его основных достопримечательностей и маршрутов, символику знаковых мест и событий и т. д. В таком

случае виртуальная городская идентичность является социокультурным основанием формирования городской среды» [6].

Москва является городом, где цифровая экосистема выступает не только как инструмент брендинга, но и как ориентир для других субъектов РФ. Так, в 2025 г. Москва заняла второе место в рейтинге «Умные города 2025», подготовленный консалтинговой компанией Kert, уступив лишь Сингапуру.

По данным аналитического доклада «Индекс цифровой экосистемы регионов России» за 2025 год, подготовленный компанией АПЭК, Москва с проектом «mos.ru» лидирует и среди субъектов Федерации (табл. 1).

Таблица 1 – Индекс цифровой экосистемы России

Место	Субъект федерации	Флагманский проект	ИЦЭР
1	Москва	Mos.ru	96,76
2	Республика Татарстан	Uslugi.tatarstan.ru	89,22
3	Санкт-Петербург	Gu.spb.ru	82,85
4	Тульская область	Gosuslugi71.ru	80,99
5	Ханты-Мансийский АО	Gosuslugi.ru/r/khantu-mansi	75,13

Источник: составлено авторами на основе анализа информации с сайта Агентства политических и экономических коммуникаций [7].

Столица получила высокую оценку в рейтинге, что свидетельствует о системности цифровизации города. При этом Московская область, получив 74,73 балла, заняла лишь шестое место. Такой разрыв наглядно показывает неравномерное распределение цифровых ресурсов в стране, а также делает московскую модель ориентиром для других регионов.

Центральным элементом цифровой экосистемы столицы является многофункциональная платформа *mos.ru*, объединяющая в себе электронные услуги, информационные ресурсы, каналы обратной связи и справочную информацию о жизни в городе. На платформе представлено более 420 услуг, а число пользователей превышает 2 млн человек.

В основе площадки лежат административные сервисы, где центральное место занимает «Мой ID» – единая учетная запись. Она открывает доступ к большому количеству городских онлайн-сервисов без повторной регистрации.

Медицинская платформа «ЕМИАС.инфо» объединяет все медицинские данные пользователя в одном профиле, упрощая доступ к услугам здравоохранения. Еще одним важным элементом является «Электронный дом». Он собирает информацию о состоянии городской инфраструктуры и жилого фонда, позволяя муниципальным службам быстрее реагировать на заявки граждан и формировать базу данных для планирования работ по благоустройству.

Не менее значимы сервисы обратной связи, которые вовлекают москвичей в развитие города. Платформа «Активный гражданин» дает жителям возможность участвовать в опросах и голосованиях: от выбора названий новых станций

метро до обсуждения проектов благоустройства. Параллельно работает сервис оперативного реагирования на городские проблемы «Наш город». Здесь пользователи могут сообщить о яме на дороге, сломанной лавочке или отсутствии пандуса, прикрепить фото и отслеживать сроки устранения неполадок. Это повышает открытость работы городских служб и создает у горожан ощущение контроля. В сервисе «Город заданий» за выполнение полезных дел начисляются баллы, которые обмениваются на билеты в музеи или направляются на благотворительность.

Транспортные сервисы упрощают передвижение по городу. Приложение «Московский транспорт» строит оптимальные маршруты с учетом пробок и расписания, «Метро Москвы» позволяет пополнять проездной билет и узнавать расписание станций, а «Московский паркинг» помогает найти свободные места, оплатить парковку и проверить штрафы. Собранные данные используются для улучшения функционирования транспортной системы.

В сфере образования выделяется Московская электронная школа (МЭШ). Эта единая платформа для учителей, учеников и родителей включает в себя приложения: «Дневник» (для проверки оценок), «Журнал» (для передачи заданий), «Библиотека» (с учебными материалами), «Колледж» (для профессионального образования). Благодаря МЭШ родители отслеживают успеваемость детей, а учителя успешно взаимодействуют с классом в дистанционном формате.

Для туристов и планирования досуга созданы специальные сервисы. RUSSPASS помогает планировать поездки, покупать билеты в музеи и театры, а также составлять маршруты по интересным местам города. «Узнай Москву» содержит справочную информацию об исторических и архитектурных достопримечательностях, а приложение ВДНХ информирует о текущих выставках и мероприятиях в выставочном комплексе. Любители активного образа жизни пользуются сервисом для поиска площадок, записи к тренеру и отслеживания спортивных событий – «Московский спорт». А «Моспитомец» помогает выбрать животное из приюта, а также получить онлайн-консультацию ветеринара.

Информационное пространство Москвы представлено несколькими ресурсами. Сайт мэра *Sobyainin.ru* публикует обращения, официальные документы и авторские колонки, информируя горожан о планах развития. Информационный центр *istmos.ru* размещает новости, фоторепортажи и видеоматериалы о городских событиях. *Mrm.ru* («Мой район Москвы») ежедневно публикует окружные новости, данные о капитальном ремонте и локальных мероприятиях. Англоязычный портал *Moscow.ru* служит путеводителем для иностранных гостей, знакомя их с достопримечательностями, фестивалями и культурными событиями.

Медиаканалы дополняют онлайн-сервисы. Телеканал «Moscow 24» и радио «Говорит Москва 94,8 fm» освещают социально значимые темы. Telegram-каналы позволяют получать оперативные новости: *mos_sobyainin* дополняет сайт мэра эксклюзивными комментариями, а *mosrutop* дублирует важные анонсы с портала *mos.ru*, помогая быстро находить нужные услуги.

Таким образом, цифровая экосистема Москвы создает единую связную среду, где жители активно участвуют в жизни города, а городские власти получают обратную связь для дальнейшего совершенствования управления.

Данные по числу подписчиков (рис. 1) показывают иерархичность важнейших сервисов по охвату жителей.

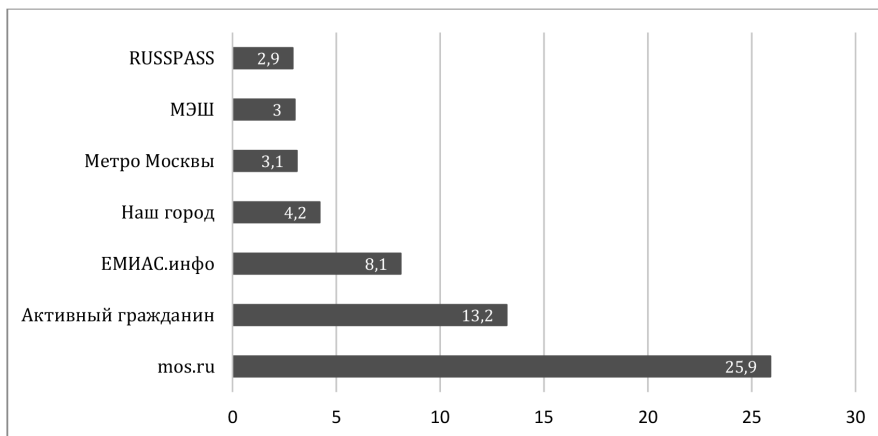


Рисунок 1 – Количество зарегистрированных пользователей на ключевых сервисах г. Москвы на конец 2025 г (млн чел.)

Источник: составлено авторами на основе анализа данных с официального сайта мэра Москвы.

Лидером выступает портал *mos.ru* с 25,9 млн пользователей. Он заметно опережает остальные сервисы, что объяснимо его ролью единой точки доступа к городским услугам. Кроме того, портал интегрирован с федеральными и муниципальными сервисами. Благодаря единой учетной записи и набору востребованных функций, *mos.ru* формирует базу лояльных пользователей. В долгосрочной перспективе сервис укрепляет доверие горожан и помогает выстроить взаимодействие с городом.

На втором месте находится «Активный гражданин» с 13,2 млн пользователей. Это крупнейший канал вовлечения москвичей в обсуждение городских инициатив. Аудитория сервиса меньше, чем у «*mos.ru*», так как участие в голосованиях добровольное и ситуативное. В основном сюда приходят мотивированные горожане. Высокие показатели регистрации говорят об эффективности инструментов привлечения пользователей: опросы, вознаграждения, наглядность результатов. Однако они не гарантируют такой же частоты обращений, как у портала *mos.ru*.

«ЕМИАС.инфо» с 8,1 млн пользователей показывает масштаб внедрения цифровых инструментов в медицинскую сферу. Люди регистрируются на сервисе, чтобы записаться к врачу или получить доступ к медкарте и воспользоваться услугами. Благодаря этому обеспечивается стабильный приток новых регистраций.

На сервисе «Наш город» зарегистрированы 4,2 млн человек. Он используется «эпизодически», для определенных целей. Горожане заходят сюда, когда нужно решить локальную проблему, и не возвращаются в течение длительного времени.

«Метро Москвы» с 3,1 млн, МЭШ с 3,0 млн и Russpass с 2,9 млн пользователей – это приложения с локализованным охватом. Многие действия в этих сервисах выполняются через гостевой доступ или повторные сессии, а не через постоянную учетную запись. Они обслуживают четкие жизненные сценарии. Передвижение по городу, учеба, планирование поездок – у каждого из них своя специфика. Для МЭШ важна частота входов, поскольку школьники и учителя заходят почти ежедневно в учебный период. Регистрация в Russpass чаще связана с сезонными туристическими потоками и заинтересованностью горожан в посещении бесплатных мероприятий или фестивалей. Сервис «Метро Москвы» используют стабильно, но не так часто, в основном для навигации. На рис. 2 приведена диаграмма с показом общего количества посещений ключевых сервисов за 2025 год.

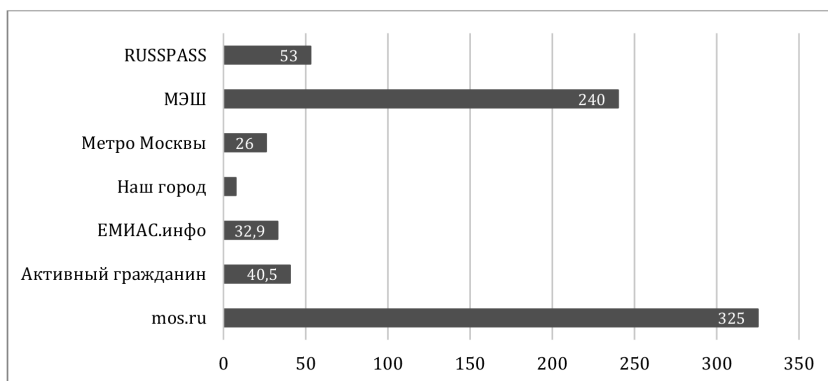


Рисунок 2 – Общее количество посещений ключевых сервисов г. Москвы за 2025 г. (млн чел.).

Источник: составлено авторами на основе анализа данных веб-аналитики с сайта SimilarWeb.

Как видно из рис. 2, на первом месте также находится *mos.ru* с 325 млн визитов. Отметим, что при соотношении данных с показателями регистраций, на пользователя в год приходится 12,6 посещений. Это говорит о регулярном, но не ежедневном его использовании широкой аудиторией.

Показатели сервисов «МЭШ» значительно отличаются от других. При сравнительно небольшой базе учетных записей посещаемость составляет 240 млн визитов, то есть 80 визитов на пользователя в год. Такая высокая посещаемость говорит о ежедневном использовании сервиса в учебном цикле, что отличает МЭШ от большинства других сервисов.

На сервисе Russpass зафиксировано 53 млн визитов, т. е. 18,3 визита на пользователя в год. Это является типичным показателем для туристических платформ: много разовых и сезонных обращений, а также гостевых визитов без регистрации.

Информационный ресурс «Активный гражданин» занимает четвертое место с 40,5 млн визитов, т. е. 3,1 визита на пользователя в год. Такая модель использования характерна для платформ, где регулярно проводятся опросы. Здесь есть большая аудитория, которая редко обращается к сервису.

У платформы «ЕМИАС.ИНФО» – 4,1 визита на пользователя в год при 32,9 млн суммарно. Эти показатели соответствуют характеру медицинских сервисов с регулярной, но не ежедневной потребностью посещения. Стабильный показатель в 26 млн визитов – у «Метро Москвы», т. е. 8,4 визита на пользователя в год – хорошая статистика для навигационных сервисов.

Наименьшая посещаемость у информационного ресурса «Наш город» – 7,5 млн визитов, т. е. 1,8 на пользователя в год. Это ожидаемый результат для сервиса, используемого нерегулярно. Данные социологических опросов подтверждают этот факт. Например, в исследовании социальной активности молодежи И.И. Щемелева отмечает, что «интенсивность включения ... в эти формы активности по результатам исследования оказалась в большей степени эпизодической, разовой: так ответило 77,8% опрошенных студентов, только для 22,2% респондентов эти мероприятия носят регулярный, системный характер» [8]. Цифровые платформы расширяют возможности для проявления гражданской позиции и упрощают участие в опросах, однако добиться стабильного участия пользователей в онлайн-активностях пока не удается.

Выбор стратегии функционирования определяется характеристиками конкретного сервиса. Для таких, как *mos.ru* и МЭШ, важно сфокусироваться на удержании и ежедневной поддержке пользователей. А для схожих с Russpass и «Активный гражданин» – на привлечении и конверсии визитов через внешние каналы в регистрацию или повторные обращения.

Удовлетворенность работой сервисов можно оценить через их рейтинг в магазинах приложений (рис. 3). В отличие от данных о регистрациях и посещаемости, рейтинги отражают субъективную оценку и обычно более чувствительны к стабильности работы, логике интерфейса и скорости решения задач пользователя.

Наиболее высокий рейтинг в 4,7 балла при 13,1 тыс. отзывов у сервиса «Наш город». Это говорит о стабильно позитивном восприятии данного сервиса при значительном количестве оценок. Чаще всего пользователи связывают свои обращения с конкретным и измеримым результатом, что напрямую влияет на удовлетворенность.

Схожую позитивную оценку деятельности получили сервисы «Активный гражданин» – 4,2 балла при 2,5 тыс. отзывов и *mos.ru* – 4,0 балла при 7,3 тыс. отзывов. В первом случае оценка отражает доверие к механизмам участия в городских инициативах, во втором — к базовой инфраструктуре получения услуг. При этом рейтинг *mos.ru* (4,0 балла) можно интерпретировать как знак устойчивой,

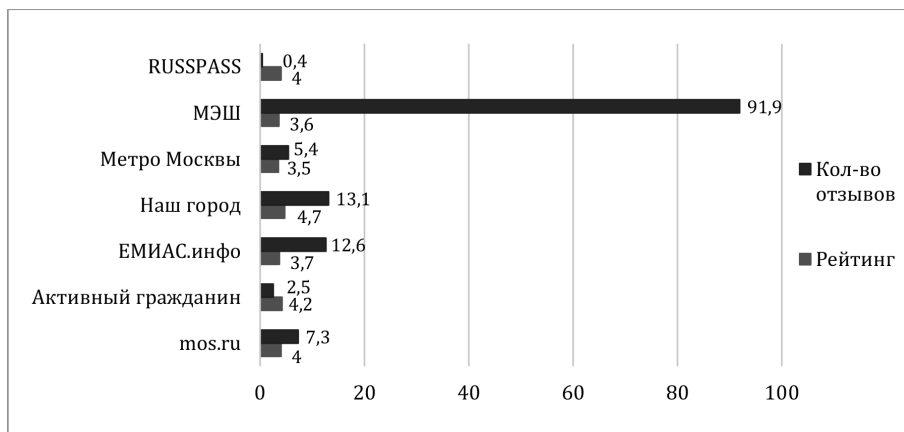


Рисунок 3 – Средняя оценка деятельности ключевых сервисов г. Москвы по пятибалльной шкале и количество отзывов об их работе за 2025 г. (тыс. чел.)

Источник: составлено авторами на основе анализа данных веб-аналитики с сайта SimilarWeb.

но критически воспринимаемой системы: масштаб аудитории всегда увеличивает разнообразие пользовательских ожиданий.

Средние оценки имеют сервисы RUSSPASS – 4,0 балла при 0,4 тыс. отзывов, «ЕМИАС.инфо» – 3,7 балла при 12,6 тыс. отзывов и «МЭШ» – 3,6 балла при 91,9 тыс. отзывов. В данном случае значение имеет количество отзывов. Показателен пример МЭШ, где при наибольшем объеме комментариев рейтинг остается средним. Для образовательных платформ с высокой частотой ежедневного использования это типичная ситуация, так как чем шире аудитория, тем выше уровень требований и больше реакций на работу сервисов. Отметим, что 27 ноября 2025 года «Дневник МЭШ» был отмечен премией RuStore в номинации «Лучшее приложение для роста и развития». Сервис официально признан лучшим, при неоднозначной реакции пользователей. У «ЕМИАС.инфо» значительное количество отзывов при рейтинге ниже 4 баллов может говорить о чувствительности аудитории к техническим сбоям и сложностям при записи к врачу.

Наиболее сдержанную реакцию получил сервис «Метро Москвы» с 3,5 баллами при 5,4 тыс. отзывов. Для транспортных приложений такая оценка нередко связана с влиянием точности данных, стабильности работы на мнение пользователей. Дополнительным фактором может выступать конкуренция с частными навигационными приложениями, прежде всего с «Яндекс.Метро», формирующими альтернативный стандарт удобства при использовании сервиса.

Сопоставление приведенных на рис. 1–3 диаграмм дает более полное представление о структуре и функциях цифровой экосистемы Москвы. Сервисы с четко измеримым и быстро достижимым результатом получают более высо-

кие оценки, а масштабные универсальные платформы с большой аудиторией подвержены более жесткой критике. Это указывает на различие между «эффективностью», т. е. способностью решать отдельные задачи, и «масштабом» – объемом охвата аудитории и выполняемых операций.

Полученные результаты говорят о необходимости баланса между стабильной работой сервисов и согласованием имиджевых каналов с общей коммуникационной политикой города. Без этого часть пользователей остается на отдельных площадках, что снижает эффект от единой платформенной стратегии. Данная закономерность отражена в схеме цифровой экосистемы Москвы (рис. 4): распределение функций между слоями обеспечивает стабильность и эффективность онлайн-пространства города.

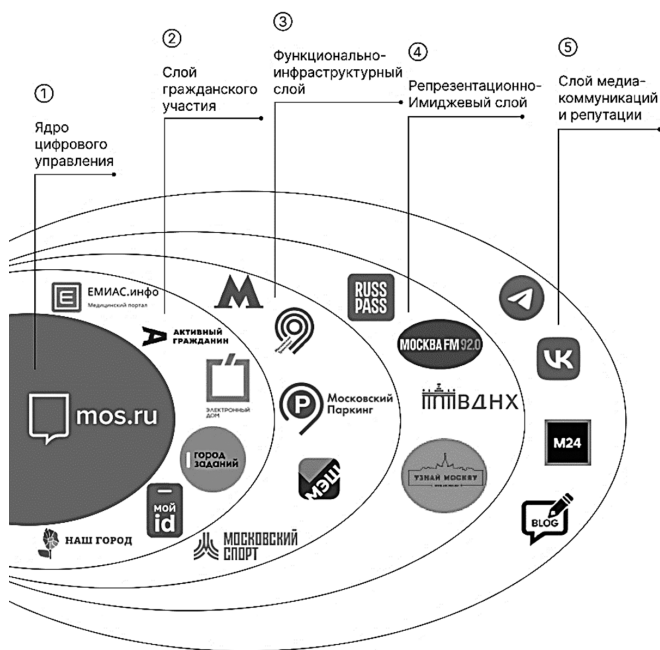


Рисунок 4 – Схема цифровой экосистемы Москвы

Источник: составлено авторами на основе анализа онлайн-сервисов и медиа Москвы.

Портал *mos.ru* – ядро экосистемы, где начинается взаимодействие пользователя с цифровой средой. Сервисы второго слоя уступают «ядру» по масштабу, но важны в своих областях. Они обеспечивают качественное взаимодействие жителей с системой, поддерживая ее работоспособность. По сравнению с остальными платформами приложения третьего слоя используются чаще. К ним больше всего обращаются повторно при меньшем количестве регистраций, что делает их

важным источником данных о поведении жителей. Четвертый слой формирует первое впечатление о городе у туристов. Входящие в него сервисы создают образ столицы, привлекают внимание к культурным и деловым событиям, повышая узнаваемость бренда Москвы на международной арене. Пятый слой – каналы официальной информации. Он объединяет разноформатные медиаплатформы для оперативного информирования граждан и гостей города, обеспечивая доверие целевой аудитории. Недостатки в работе отдельных сервисов подрывают доверие к системе в целом. Противоречивые информационные сообщения быстро распространяются и могут повлиять на репутацию.

Выявленные противоречия подтверждаются исследованиями. А.Г. Голова и Е.В. Курбатова в исследовании цифрового пространства Москвы отмечают, что «ориентация на экспертную позицию по цифровой трансформации на международном уровне, а не на выстраивание цифровой человекоцентричной экосистемы города... создает дисбаланс цифровизации, с одной стороны, цифровизация как инструмент устойчивого экономического развития и демонстрации передового международного опыта, с другой стороны, отсутствие достаточной интеграции цифровых решений в повседневную жизнь горожан» [9]. Когда один слой транслирует определенное сообщение, например о высоком уровне сервиса, а другие не подтверждают его качеством работы, возникает смысловая фрагментация.

Таким образом, управление цифровой экосистемой становится инструментом управления брендом города. Инвестиции в качество сервисов, их доступность и ориентация на реальные потребности пользователей работают на повышение конкурентоспособности территории.

Заключение

Переход городского управления в онлайн-пространство является одним из важнейших показателей конкурентоспособности городов. Анализ показал, что цифровая экосистема Москвы сформирована как многоуровневая модель, в которой тесно связаны технологии, сервисные решения и медиакоммуникации.

Полученные данные подтверждают иерархию сервисов внутри цифровой проекции, где портал *mos.ru* занимает ключевое положение и является ядром взаимодействия с пользователями. Концентрация аудитории вокруг этой платформы свидетельствует о высокой степени централизации цифровых сервисов и создании единой точки входа в систему через нее.

Масштаб использования сервисов не всегда соотносится с уровнем пользовательской удовлетворенности. Массовые системные платформы сталкиваются с повышенной критикой аудитории, поскольку чем шире охват, тем строже оценка. Специализированные сервисы получают более высокие оценки благодаря измеримому результату, который пользователи видят сразу.

Такой же подход может быть использован при анализе цифровой трансформации других крупных городов. Выделенные параметры являются универсальными показателями уровня развития цифровой среды. При этом формат слоев может меняться в зависимости от организационной модели и масштаба территории.

Цифровая экосистема выполняет две ключевые функции: обеспечение технического взаимодействия с городом и формирование его образа в глазах аудитории. Укрепление цифрового бренда требует не только технической связности, но и единых визуального и текстового стиля и внимания к пути пользователя между сервисами. Без этого разные аудитории будут получать противоречивые представления о городе.

По мере расширения цифровой экосистемы поддержание баланса между взаимодействием сервисов и целостностью их репрезентации может рассматриваться как одно из ключевых условий стабильного развития цифрового бренда Москвы в долгосрочной перспективе.

Список источников

1. CitiesToBe. URL: <https://ciestobe.com/arturo-bris-second-cities-competitiveness> (дата обращения: 07.01.2026).
2. Аакер Д.А., Йохимштайлер Э. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга. Москва : Изд. Дом Гребенникова, 2003. С. 264–268.
3. Кумбер С. Брендинг = Branding / пер. с англ. И.С. Половицы. Москва : Вильямс, 2004. 170 с.
4. Радаев В.В. Экономическая социология. Москва : ГУ ВШЭ, 2008. С. 131–133.
5. Широкова О.В. Визуальная репрезентация исторического города в цифровых медиа // Urbis et Orbis. Микроистория и семиотика города. 2024. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vizualnaya-reprezentatsiya-istoricheskogo-goroda-v-tsifrovyyh-media> (дата обращения: 23.03.2026).
6. Озерина А.А., Тимофеева Т.С. Возможности анализа репрезентаций городской идентичности в социальных сетях // Пензенский психологический вестник. 2019. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-analiza-reprezentatsiy-gorodskoy-identichnosti-v-sotsialnyh-setyah> (дата обращения: 23.03.2026).
7. Индекс цифровой экосистемы регионов России (ИЦЭР) : аналитический доклад // Агентство политических и экономических коммуникаций (АПЭК) : офиц. сайт. URL: http://apcom.ru/projects/item.php?SECTION_ID=91&ELEMENT_ID=9918 (дата обращения: 07.01.2026).
8. Щемелева И.И. Исследование социальной активности и социального активизма в офлайн и онлайн-пространстве // Теория и практика общественного развития. 2022. № 7 (173). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-sotsialnoy-aktivnosti-i-sotsialnogo-aktivizma-v-oflayni-onlayn-prostranstve> (дата обращения: 28.02.2026).
9. Голова А.Г., Курбатов Е.В. Цифровая экосистема города как драйвер устойчивого развития // Экономические системы. 2021. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekosistema-goroda-kak-drayver-ustoychivogo-razvitiya> (дата обращения: 29.02.2026).

References

1. The CitiesToBe Platform. URL: <https://ciestobe.com/arturo-bris-second-cities-competitiveness>.
2. Aaker D.A., Joachimsthaler E. Brand Leadership: The New Concept of Branding. Moscow : Gribennikov House, 2003. P. 264–268. (In Russ.).

3. Coomber S. Branding = Branding / Per. with Engl. by I.S. Polovitsy. Moscow : Williams Publ., 2004. 170 p. (In Russ.).

4. Radaev V. V. Economic Sociology. Moscow : Higher School of Economics, 2008. P. 131–133. (In Russ.).

5. Shirokova O.V. Visual representation of a historical city in digital media. *Urbis et Orbis. Mikroistoriya i semiotika goroda = Urbis et Orbis. Microhistory and Semiotics of the City*. 2024;(1). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vizualnaya-reprezentatsiya-istoricheskogo-goroda-v-tsifrovyyh-media>. (In Russ.).

6. Ozerina A.A., Timofeeva T.S. Opportunities for Analyzing Representations of Urban Identity in Social Media. *Penzenskij psihologicheskij vestnik = Penza Psychological Bulletin*. 2019;(2). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-analiza-reprezentatsiy-gorodskoy-identichnosti-v-sotsialnyh-setyah>. (In Russ.).

7. The Digital Ecosystem Index of Russian Regions (DEIR) : analytical report. Agency for Political and Economic Communications (APEC) : website. URL: http://apecom.ru/projects/item.php?SECTION_ID=91&ELEMENT_ID=9918. (In Russ.).

8. Shchemeleva I.I. Research of social activity and social activism in offline online space. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya = Theory and Practice of Social Development*. 2022;(7(173)). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-sotsialnoy-aktivnosti-i-sotsialnogo-aktivizma-v-oflayni-onlayn-prostranstve>. (In Russ.).

9. Golova A. G., Kurbatova E. V. Digital city ecosystem as a driver of sustainable development. *Ekonomicheskie sistemy = Economic Systems*. 2021. No. 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekosistema-goroda-kak-drayver-ustoychivogo-razvitiya>. (In Russ.).

Информация об авторах / Information about the authors

Анна Георгиевна Голова – кандидат социологических наук, доцент факультета рекламы и связей с общественностью, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия, Golova.a@rggu.ru;

Лев Александрович Мартынов – магистрант направления подготовки 42.04.01 «Реклама и связи с общественностью» факультета маркетинга и рекламы, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия, leon.create@yandex.ru.

Anna G. Golova – Ph.D. in sociological sciences, associate professor of the Department of advertising and public relations, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia, anngelus@mail.ru;

Lev A. Martynov – master's degree student of the 42.04.01 «Advertising and Public Relations» Department of marketing and advertising, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia, leon.create@yandex.ru.

Конфликт интересов / Conflict of interests

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no relevant conflict of interests.

Статья поступила в редакцию 04.04.2026; одобрена после рецензирования 10.05.2026; принята к публикации 25.05.2026.

The article was submitted 04.04.2026; approved after reviewing 10.05.2026; accepted for publication 25.05.2026.