

## Технологии маркетинга территорий как драйвер городского развития: опыт Москвы

**Гегедюш Наталья Сергеевна** — кандидат социологических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного управления и кадровой политики, Университет Правительства Москвы (107045, Россия, Москва, ул. Сретенка, д. 28), eLIBRARY SPIN-код: 5598-2563, e-mail: gegepushns@ks.mos.ru

**Поминова Александра Ивановна** — кандидат технических наук, доцент кафедры государственного управления и кадровой политики, Университет Правительства Москвы (107045, Россия, г. Москва, ул. Сретенка, д. 28), eLIBRARY SPIN-код: 8000-0308, e-mail: pominoval@ks.mos.ru, pomaliv@mail.ru

Статья описывает опыт использования технологий маркетинга территорий в системе публичного администрирования в Москве и эффекты, получаемые мегаполисом. Маркетинг территорий сегодня выступает ключевым драйвером городского развития и трансформируется под влиянием цифровизации из инструмента внешнего позиционирования в философию внутреннего управления, ориентированную на жителя. Данные маркетинговые технологии реализуются в Москве через запуск нескольких городских цифровых платформ — «Активный гражданин», «Наш город», «Город идей» и «Город заданий» — и интеграцию их в единую экосистему. Сервисы обеспечивают массовое вовлечение горожан в процессы соуправления, сбор обратной связи и реализацию инициатив, формируя лояльное сообщество и повышая конкурентоспособность города. Опыт Москвы, признанный на международном уровне, доказывает эффективность комплексного применения маркетинговых технологий для решения стратегических задач городского управления и служит моделью для других регионов.



**Ключевые слова:** маркетинг территорий, управление развитием, цифровизация, вовлечение граждан, городское управление, маркетинговые технологии.

**Для цитирования:** Гегедюш Н. С., Поминова А. И. Технологии маркетинга территорий как драйвер городского развития: опыт Москвы // Вестник Университета Правительства Москвы. 2025. № 4. С. 31–39.

### Article

### Place Marketing Technologies as a Driver of Urban Development: The Case of Moscow

**Natalia S. Gegedyush** — PhD in Sociology, Docent, Head of the Department of Public Administration and Personnel Management, Moscow Metropolitan Governance Yuri Luzhkov University (28 Sretenka ulitsa, Moscow, 107045, Russia), eLIBRARY SPIN-код: 5598-2563, e-mail: gegepushns@ks.mos.ru

**Aleksandra I. Pominova** — PhD in Engineering, Associate Professor, Department of Public Administration and Personnel Management, Moscow Metropolitan Governance Yuri Luzhkov University (28 Sretenka ulitsa, Moscow, 107045, Russia), eLIBRARY SPIN-code: 8000-0308, e-mail: pominoval@ks.mos.ru, pomaliv@mail.ru

The article examines the application of place marketing technologies within Moscow's public administration system and their effects on the metropolis. Today, place marketing serves as a key driver of urban development, evolving under the influence of digitalization from a tool for external positioning into a philosophy of internal governance focused on residents. In Moscow, these marketing technologies are implemented through several urban digital platforms — “Active Citizen,” “Our City,” “City of Ideas,” and “City Tasks” — integrated into a unified ecosystem. These services facilitate mass citizen engagement in co-governance processes, collect feedback, and implement initiatives, fostering a loyal community and enhancing the city's competitiveness. Moscow's internationally recognized experience demonstrates the effectiveness of comprehensively applied marketing technologies in addressing strategic urban governance challenges and provides a model for other regions.

**Keywords:** place marketing, development management, digitalization, citizen engagement, urban governance, marketing technologies.

**For citation:** Gegedyush N. S., Pominova A. I. Place Marketing Technologies as a Driver of Urban Development: The Case of Moscow. *MMGU Herald*, 2025, no. 4, pp. 31-39. (In Russ.).

## Введение

В теории и практике публичного управления маркетинг территорий рассматривается как инновационный подход, обеспечивающий долгосрочное социально-экономическое развитие какой-либо административно-территориальной единицы государства за счет формирования устойчивого интереса к ней со стороны разных групп потребителей. Инновационность здесь обусловлена тем обстоятельством, что технологии маркетинга территорий стали следствием использования коммерческих инструментов маркетинга для административно-управленческих функций, нацеленных на привлечение на территорию инвестиций. За тридцатилетнюю историю развития маркетинга территорий в России линейка применяемых технологий постоянно расширялась. В последние годы появление новых технологий и инструментов территориального маркетинга предопределяет цифровизация. Для формирования устойчивого интереса и спроса на территорию активно применяются виртуальная и дополненная реальность (VR/AR), геймификация и интерактивные платформы, интернет-маркетинг, чат-боты и др.

## Методика исследования

Исследование основано на системном подходе, сочетающем анализ теоретических концепций маркетинга территорий и эмпирический анализ практик города Москвы. Используются методы сравнительного анализа, синтеза, а также статистические данные по реализации городских проектов.

## Теоретический анализ

Развитие маркетинга территорий прошло несколько этапов, которые отражают общее развитие маркетинговой мысли.

1. Концепция маркетинга развивалась от простых продаж и сбыта к социально-этическому маркетингу, именно этот подход стал основой для формирования маркетинга территорий.

2. Маркетинг рассматривался как инструмент планирования для привлечения инвестиций, туристов, формирования благоприятного имиджа территории. Классической работой, систематизировавшей этот подход, является книга Ф. Котлера «Маркетинг мест», где фокус сосредоточен на привлечении внешних стейкхолдеров [9]. В этот период в отечественном научном обороте появился термин «региональный маркетинг».

3. Переход к «брендингу мест», целью которого было удовлетворение потребностей местного бизнеса и резидентов, создание привлекательного

внутреннего и внешнего имиджа, формирование эмоциональных ассоциаций с территорией. Одним из первых идеологов и популяризаторов этого подхода стал специалист по брендингу С. Анхольт, который утверждал, что города и страны могут управлять своей репутацией целенаправленно, подобно тому, как компании управляют своими коммерческими брендами.

4. Цифровой маркетинг территорий повышает их конкурентоспособность за счет создания и продвижения локальных продуктов с помощью цифровых технологий. Этот процесс формирует виртуальный потенциал территорий, а его интеграция в систему управления является одним из ключевых факторов развития.

Анализ научной литературы показывает, что в понимании сущности маркетинга территорий у исследователей нет единого подхода. Например, А.В. Овсянникова и И.С. Соколова определяют его как «новый стиль мышления управленцев» [13], в то время как Ю.Д. Умавов и Н.И. Газалиева — как «современную философию управления территорией» [23].

Вслед за А.П. Панкрухиным мы определяем маркетинг территорий как специализированную деятельность органов власти, бизнеса и некоммерческих организаций. Цель этой деятельности — формирование, сохранение или изменение образа территории, а также намерений и поведения ее потребителей — как действующих, так и потенциальных [15]. При этом качество жизни рассматривается как ключевой параметр привлекательности и конкурентоспособности территории [20]. На начальном этапе развития маркетинга территорий в России инициатива исходила от городов Сибирского региона. Однако в настоящее время городом, который применяет анализируемые технологии наиболее системно, является Москва.

Рассмотренные теоретические подходы формируют методологическую основу для анализа современных вызовов пространственного развития. В контексте эволюции маркетинга территорий — от инструмента внешнего позиционирования к философии внутреннего управления — особую актуальность приобретают системные вызовы, с которыми сталкивается Российская Федерация, в их числе:

- концентрация роста: экономический потенциал сконцентрирован в ограниченном числе регионов, усугубляя межрегиональную дифференциацию;
- демографический кризис: снижение рождаемости и естественная убыль населения на фоне оттока из малых городов и сельских территорий создают риски дефицита кадров;

- неравенство возможностей: социально-экономические различия провоцируют миграцию в крупные агломерации, подрывая устойчивость системы расселения [19].

Именно эти вызовы обуславливают необходимость пересмотра традиционных подходов и смещение фокуса на внутреннего пользователя территории, что находит отражение в следующих приоритетах:

1. Повышение качества жизни как целевой показатель, включая создание межрегиональных социальных центров.

2. Социально ориентированное планирование инфраструктуры, основанное на учете реальных потребностей населения.

3. Борьба с оттоком населения из регионов Сибири, Дальнего Востока, Арктики, малых и средних городов.

4. Обеспечение демографической устойчивости через создание условий для роста рождаемости и численности населения [19].

Таким образом, благополучие населения становится не просто социальной задачей, а ключевым принципом национальной безопасности и пространственного развития России. Реализация этого подхода конкретизирует задачи региональных и муниципальных властей.

Перед органами регионального и местного управления стоит задача преодоления негативных демографических тенденций, в частности, оттока экономически активного населения. Стратегической целью является не только стабилизация, но и последующий рост численности жителей. Для ее достижения могут быть применены инструменты маркетинга территорий. Проведенный анализ существующих подходов позволяет выделить в его инструментарии две взаимодополняющие категории: аналитико-прогнозные технологии, нацеленные на исследование и планирование, и технологии действий, обеспечивающие практическое воплощение стратегий.

Аналитико-прогнозные технологии формируют научно обоснованную базу для стратегического управления территорией. В их структуре можно выделить два ключевых блока.

1. Комплексная диагностика потенциала территории. Данный блок нацелен на всестороннюю оценку текущего состояния и выявление точек роста. К основным инструментам относятся SWOT-анализ, оценка конкурентоспособности по методологии М. Портера, ABC/XYZ-анализ предоставляемых благ и услуг, а также геодемографический анализ и краудсорсинг для учета позиций заинтересованных сторон. Эти инструменты позволяют выявить уникальные конкурентные преимущества территории и определить потенциал развития.

2. Стратегическое позиционирование и брендинг. На основе данных, полученных на этапе диагностики, формируются территориальный профиль и уникальное позиционирование, определяющее место территории в межтерриториальном разделении труда. Ключевыми инструментами реализации здесь выступают создание и продвижение бренда территории, организация массовых мероприятий для консолидации усилий власти, бизнеса и общества, разработка цифровых платформ и приложений для взаимодействия с горожанами, а также активное использование рекламы и PR-кампаний, нацеленных на повышение осведомленности и укрепление репутации.

Таким образом, интеграция аналитико-прогнозных технологий и технологий действий формирует комплексную систему управления развитием территории. Технологии действий обеспечивают трансляцию стратегических намерений в конкретные результаты через применение комплекса маркетинга (имиджа, притягательности, инфраструктуры и населения) и интегрированные коммуникации.

Основными элементами данной работы выступают коммуникационное продвижение и программно-инфраструктурная реализация. Коммуникация выстраивается через синтез традиционных и цифровых каналов, разработку айдентики, визуальное и физико-географическое продвижение, а также создание туристических информационных центров. Программно-инфраструктурная реализация включает разработку программ развития, планов конкретных действий и проектов инфраструктурного развития. Совокупность этих мер обеспечивает практическую реализацию стратегических установок и поддерживает адаптивность управления в условиях изменчивой внешней среды.

Цифровая трансформация придает новый импульс развитию маркетинга территорий. Она проявляется в обогащении аналитико-прогнозных технологий за счет использования больших данных и ИИ-аналитики, а технологий действий — через внедрение цифровых платформ и онлайн-коммуникаций. Этот симбиоз традиционных подходов и цифровых инструментов существенно повышает эффективность управления территорией в современных условиях.

Именно комплексное применение технологий обеспечило лидерство Москвы в городском управлении, где маркетинг территорий стал системным инструментом развития.

Комплексность маркетинга территорий проявляется в системной работе с внутренней аудиторией — жителями. Данное направление является не вспомогательным, а стратегическим приоритетом,



Рис. 1. Алгоритм работы с жалобой на портале «Наш город» (источник: портал «Наш город» [12])

поскольку благополучие и лояльность местного сообщества составляют фундамент устойчивого развития территории. Структурно данный подход включает следующие основные компоненты:

- формирование качества жизни как основного «продукта» территории для внутренней аудитории;
- глубокий анализ потребностей и восприятия различных социально-демографических групп;
- внедрение технологий вовлечения населения в процессы сотворчества городской среды;
- выстраивание клиентоориентированной цифровой коммуникации с жителями.

Этот подход, теоретически обоснованный А. П. Панкрухиным [15], становится ключевым для решения таких задач, как удержание человеческого капитала и повышение качества жизни. Таким образом, маркетинг Москвы трансформируется, и население становится не просто объектом воздействия, а центральным субъектом и главным бенефициаром всех маркетинговых усилий.

### Анализ и результаты эмпирического исследования

За последнее десятилетие Москва вышла в лидеры по многим направлениям городского развития, в том числе по вовлечению жителей в городские проекты. В октябре 2011 г. в столице были запущены порталы «Наш город. Программа развития Москвы», «Дороги Москвы» и «Дома Москвы». В 2013 г. их объединили в один портал «Наш город» [10], успешно функционирующий и в настоящее время. Цель портала как инструмента управления мегаполисом — улучшить качество жизни горожан и облик Москвы через активное участие москвичей в жизни столицы [12]. Функционал портала «Наш город», разработанный для достижения этих целей, предоставляет жителям следующие возможности:

1. Сообщать о проблемах по более чем 200 различным категориям.
2. Получать актуальную информацию об управляющих компаниях, графиках уборки, маршрутах общественного транспорта и других городских службах.

3. Контролировать и оценивать качество работ по содержанию объектов социальной и коммунальной инфраструктуры.

4. Отслеживать статус решения своих заявок в режиме онлайн.

В простой и понятной форме для пользователей визуализирован алгоритм работы с жалобой (рис. 1). Здесь видно, что столичные власти обеспечивают рассмотрение электронных обращений в сроки существенно меньшие, чем установлено федеральным законодательством [24].

Согласно данным Официального портала Мэра и Правительства Москвы, за период с 2011 г. по настоящее время с помощью сервиса «Наш город» было решено свыше 11 млн вопросов, а число постоянных пользователей платформы превысило 2,4 млн москвичей [16]. Высокий уровень вовлеченности горожан и их доверия к данному инструменту участия в управлении городом демонстрирует статистика за 2025 г.: только на тему содержания зеленых насаждений в первом полугодии было подано около 100 тыс. обращений [11].

С 21 мая 2014 г. в Москве функционирует платформа электронных голосований «Активный гражданин» [18]. На текущий момент число ее пользователей превышает 7,2 млн человек.

Благодаря системной поддержке городских властей платформа «Активный гражданин» обеспечила участие в принятии решений более половины жителей Москвы. Горожане влияют на вопросы благоустройства, организации локальной территории, а также доступность социальных услуг. По состоянию на октябрь 2025 г. было проведено более 7000 голосований (около 2500 общегородских и 4700 районных и окружных), в которых было учтено свыше 320 млн мнений [2]. Ключевые итоги работы платформы за 2014–2025 гг. характеризуются следующими показателями:

- более 7,2 млн участников;
- более 4200 реализованных решений горожан;
- реконструкция более 2000 общественных пространств;
- высадка более 1 млн деревьев;



- присвоение названий 130 улицам Москвы;
- реализация 30–40 решений ежемесячно [14].

Набор функций платформы «Активный гражданин» постоянно пополняется. К примеру, с 2020 г. в рубрике «Пульс столицы» у пользователей появилась возможность в интерактивном формате оценивать качество объектов городской инфраструктуры и услуг, а в рубрике «Общественные обсуждения» — знакомиться с градостроительными проектами.

Важно отметить последовательное расширение аудитории пользователей. Для этого на платформе регулярно запускаются инициативы, направленные на вовлечение новых групп горожан в обсуждение городской среды. Обширный тематический охват, который включает 21 направление (культура, туризм, IT, экология, медицина и др.), также способствует привлечению разнообразной аудитории.

Опираясь на успешный опыт российских регионов в реализации школьного инициативного бюджетирования, Москва в 2025 г. запустила специализированную онлайн-платформу «Активный гражданин — детям» [1]. Проект предназначен для юных жителей столицы 6–14 лет и использует игровые механики с адаптированным визуальным контентом для освещения вопросов развития транспорта, экологии, культуры и других значимых городских тем.

Посредством интерактивных форматов — викторин и блиц-опросов — у детей и подростков формируется культура участия в городской жизни и принятия общественно значимых решений, развиваются социальная активность и ответственность.

Эффективность платформы получила международное признание: в 2020 г. организаторы Всемирного конгресса Smart City Week (CWSA) включили ее в число передовых практик вовлечения жителей в управление городом. Этот факт свидетельствует о том, что Москва не только успешно решает локальные задачи, но и формирует эталонные модели городского управления.

С 2014 г. наряду с «Активным гражданином» функционирует платформа «Город идей» [4], изначально созданная как исключительно краудсорсинговый проект Правительства Москвы. Однако термин «краудсорсинговый проект», будучи непривычным и обезличенным для российской практики, вызывал затруднения у пользователей, которые неоднократно предлагали дать ему русскоязычное название. В 2020 г. проект был переименован в «Город идей», что точно отражает его суть — сбор предложений горожан по различным аспектам развития столицы.

Для оценки целесообразности поступающих идей на платформе действует экспертный механизм. Голосование проводится только по тем инициативам, которые прошли экспертный отбор, а к реализации принимаются предложения, набравшие наибольшее количество голосов сообщества.

Статистика, предоставленная Департаментом информационных технологий города Москвы, наглядно демонстрирует востребованность краудсорсинговой платформы. За период с 2014 по 2020 г. более 200 тыс. москвичей выдвинули свыше 100 тыс. идей по развитию столицы. Экспертами было одобрено более 4000 предложений, из которых 2600 перешли в стадию реализации. Одним из конкретных результатов, инициированных жителями, стало появление в 2018 г. бесплатного Wi-Fi в музеях Москвы и системы онлайн-продажи билетов на их официальных сайтах [5].

Для обеспечения управляемости и эффективности процесс формирования инициатив структурирован: идеи проходят модерацию и группируются по укрупненным направлениям. Например, в 2020 г. в «Городе идей» было сформировано девять основных краудсорсинг-проектов, среди которых — «МЦД», «Культура онлайн» и «Зачетная Москва». В рамках проекта «МЦД» были успешно воплощены многие предложения горожан, включая установку терминалов для активации карты «Тройка» и внедрение интерактивных карт для построения маршрута, которые прочно вошли в повседневную практику пассажиров [5].

Таким образом, по итогам 10 лет работы проекта «Город идей» можно констатировать следующие ключевые результаты:

- более 500 тыс. уникальных посетителей платформы;
- свыше 6000 предложений, выдвинутых жителями города;
- 56 сформированных тематических направлений для подачи идей;
- охват 12 сфер городской жизни;
- реализация более 60 проектов [22].

По состоянию на начало ноября 2024 г. на платформе «Город идей» было представлено 60 тематических рубрик, охватывающих 13 направлений городской жизни, а число активных пользователей превысило 540 тыс. [18]. Динамика развития платформы подтверждается данными на первую половину 2025 г.: организации контура Правительства Москвы реализовали более 360 предложений горожан, при этом число направлений для подачи идей увеличилось до 15, а тематических рубрик — до 65 [8]. Наибольшую активность пользователи проявили

в таких направлениях, как «Культура» и «Молодежь». К началу октября 2025 г. аудитория платформы составила уже более 630 тыс. участников [4].

Представленная статистика свидетельствует о динамичном развитии проекта, который способствует укреплению доверия жителей к городским властям и их вовлечению в решение актуальных вопросов городского развития.

Организационной основой проектов «Активный гражданин» и «Город идей» является сотрудничество ГКУ «Новые технологии управления» и Департамента информационных технологий города Москвы. Данное партнерство позволяет эффективно сочетать управленческую экспертизу с передовыми IT-решениями.

Количество электронных сервисов, позволяющих жителям Москвы участвовать в обсуждении актуальных вопросов городской жизни, неуклонно растет. В начале 2022 г. Мэр Москвы анонсировал запуск нового проекта «Город заданий» [3]. Его целевая аудитория — горожане старше 18 лет, а цели — повышение их гражданской активности, информированности о городских услугах и проектах через выполнение практических заданий.

Для реализации проекта создан «Агрегатор городских заданий» — специализированная информационная система, правовой статус которой закреплен Постановлением Правительства Москвы от 20.08.2024 № 1913-ПП [17]. Механизм работы платформы заключается в следующем: организации правительственного контура размещают на портале задания, в рамках которых москвичи посещают выставки, проверяют состояние городских объектов и тестируют электронные сервисы. В качестве вознаграждения за выполнение заданий участники получают баллы, которые можно направить на благотворительность или обменять на товары и услуги.

Таким образом, «Город заданий» формирует модель взаимовыгодного сотрудничества: власти получают массовую обратную связь для улучшения городской среды, а горожане приобретают новый опыт и возможности для полезного проведения досуга. Эффективность модели подтверждается статистикой: за три года существования проекта жители выполнили более 2,6 млн заданий [21].

Важным элементом экосистемы маркетинга территорий, наряду с вовлечением жителей в управление, является адресная работа с ключевыми аудиториями. Ярким примером служит проект «Молодежь Москвы», нацеленный на трансформацию городских ресурсов в персонализированные возможности для самореализации молодых москвичей.

Это способствует повышению качества их жизни и укреплению связи с городской средой.

В основе проекта лежит внутренняя сегментация по интересам («Карьера», «Развитие», «Спорт», «Креатив»). Благодаря системе тестирования пользователи могут выбрать релевантные для себя направления, что соответствует принципам клиентоориентированного подхода и позволяет точно учитывать потребности молодежи. В рамках проекта жители столицы получают возможность реализовать себя в различных сферах — от волонтерской деятельности и творчества до медиа и спорта. За время работы проекта «Молодежь Москвы» было поддержано более 3000 инициатив — от содействия в трудоустройстве до реализации уникальных граффити-проектов [6].

Для обеспечения эффективной коммуникации создана цифровая платформа, выполняющая роль единого навигатора по городским возможностям. Она интегрирует различные сервисы: систему бронирования, информационный блог и программу лояльности. Такой комплексный подход обеспечивает постоянную вовлеченность пользователей и удобство их взаимодействия с городской средой.

Для предпринимательского сообщества, представляющего еще одну целевую аудиторию жителей Москвы, был создан проект «Сделано в Москве», функционирующий как многоуровневая система поддержки бизнеса и укрепления имиджа территории. Его стратегическая роль — формирование замкнутой экономической экосистемы, где город выступает катализатором развития локальных брендов. Проект предлагает предпринимателям конкретные решения: каталогизацию товаров, интеграцию с маркетплейсами, медиаподдержку и участие в городских событиях. Параллельно ведется работа с потребителями через навигационную систему, включающую каталог брендов и тематический медиараздел. Таким образом, проект «Сделано в Москве» напрямую способствует достижению стратегических целей территории — от экономического развития до укрепления бренда города.

В свою очередь, проект «Молодежь Москвы» решает аналогичную по значимости, но иную по содержанию задачу. Он является не просто информационным порталом, а действенным маркетинговым инструментом, нацеленным на формирование лояльного сообщества молодых жителей и создание условий для их долгосрочной интеграции в социально-экономическую жизнь столицы.

Старт этих проектов в 2014 г. ознаменовал переход к системному применению технологий маркетинга территорий в городском управлении. Используя

краудсорсинг, платформенные решения и электронные сервисы, Москва создала уникальную экосистему вовлечения жителей. И если изначально эти инициативы не осознавались как единая стратегия, сегодня они представляют собой успешную комплексную практику, формирующую культуру участия и совместной ответственности за развитие мегаполиса.

Этот уникальный опыт, не имеющий аналогов в России и мире, открывает широкие перспективы. Его дальнейшая систематизация позволит не только теоретически осмыслить эффективность применяемых подходов, но и тиражировать лучшие практики в других регионах, утверждая Москву в роли лидера современного городского управления.

## Заключение

Проведенное исследование подтверждает: Москва не просто адаптировала, а успешно интегрировала инструменты маркетинга территорий в свою систему управления. Ключом к эффективности стало органичное сочетание цифровых технологий и традиционных практик публичного администрирования. Перспективы развития данного направления видятся в углублении персонализации коммуникации с целевыми аудиториями и последовательном расширении практик соуправления. Именно этот курс на активный диалог с жителями закладывает основу для устойчивого развития Москвы как гибкого и инновационного центра, ориентированного на потребности своих жителей.



## Информационные источники

1. [Активный гражданин]. Москва — детям: [сайт]. URL: <https://det.mos.ru/home> (дата обращения: 28.10.2025).
2. Активный гражданин: [сайт]. URL: <https://ag.mos.ru/about> (дата обращения: 22.10.2025).
3. Город заданий: [сайт]. URL: <https://gz.mos.ru/> (дата обращения: 29.10.2025).
4. Город идей: [сайт]. URL: <https://crowd.mos.ru/> (дата обращения: 22.10.2025).
5. «Город идей»: как работает московская краудсорсинговая платформа // Официальный портал Мэра и Правительства Москвы: [сайт]. 25.12.2020. URL: <https://www.mos.ru/news/item/84349073/> (дата обращения: 28.10.2025).
6. За пять лет город поддержал более 3 тысяч молодежных инициатив // портал «Молодежь Москвы»: [сайт]. 10.05.2025. URL: <https://mosmolodezh.ru/blog/za-pyat-let-gorod-podderzhal-bolee-3-tysyach-molod-zhnykh-initsiativ/?ysclid=mhc1pakrt9812723183> (дата обращения: 22.10.2025).
7. Инициативные и творческие. Участники платформы «Город идей» — о том, почему важно вносить вклад в развитие Москвы // Официальный сайт Мэра и Правительства Москвы: [сайт]. 02.11.2024. URL: <https://www.mos.ru/news/item/146093073/> (дата обращения: 29.10.2025).
8. Как москвичи развивают столицу с помощью платформы «Город идей» // Официальный сайт Мэра и Правительства Москвы: [сайт]. 06.08.2025. URL: <https://www.mos.ru/news/item/157756073/> (дата обращения: 29.10.2025).
9. Маркетинг мест: привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер [и др.]; пер. с англ. М. Аккая, В. Мишучкова. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. 376 с.
10. «Наш город», взгляд изнутри. Как работает портал // Официальный портал Мэра и Правительства Москвы: [сайт]. 17.10.2019. URL: <https://www.mos.ru/news/item/63826073/?ysclid=mh4om3dosk19947852> (дата обращения: 22.10.2025).
11. «Наш город»: как москвичи помогают заботиться о зеленых территориях столицы // Официальный портал Мэра и Правительства Москвы: [сайт]. 11.08.2025. URL: <https://www.mos.ru/news/item/157875073/> (дата обращения: 22.10.2025).
12. О портале // Наш город: портал Мэра Москвы Собянина С. С.: [сайт]. URL: <https://gorod.mos.ru/portal/about> (дата обращения: 22.10.2025).
13. Овсянникова А. В., Соколова И. С. Роль регионального маркетинга в повышении инвестиционной привлекательности региона // Вестник евразийской науки. 2015. № 5 (30). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-regionalnogo-marketinga-v-povyshenii-investitsionnoy-privlekatelnosti-regiona> (дата обращения: 28.10.2025).
14. От мнения к результату: 11 лет проекту «Активный гражданин» // Сергей Собянин. Личный блог: [сайт]. 21.05.2025. URL: <https://www.sobyanin.ru/11-let-proektu-aktivnyi-grazhdanin> (дата обращения: 24.10.2025).
15. Панкрухин А. П. Маркетинг территорий. 2-е изд., доп. М. [и др.]: Питер, 2006. 411 с.
16. Портал «Наш город» помог москвичам решить 11 миллионов вопросов за 14 лет // Официальный портал Мэра и Правительства Москвы: [сайт]. 24.10.2025. URL: <https://www.mos.ru/news/item/161434073/> (дата обращения: 24.10.2025).
17. Постановление Правительства Москвы от 20.08.2024 № 1913-ПП «Об информационной системе „Агрегатор городских заданий“». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения: 29.10.2025).
18. Постановление Правительства Москвы от 27.02.2018 № 117-ПП «О проекте „Активный гражданин“». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения: 22.10.2025).

19. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2024 № 4146-р «Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения: 30.10.2025).
20. Сачук Т. В. Объективные и субъективные оценки качества жизни населения как фактор привлекательности и конкурентное преимущество территории. Ч. 1 // Муниципальное имущество: экономика, право, управление. 2023. № 2. С. 29–33. DOI: 10.18572/2072-4314-2023-2-29-33.
21. Собянин рассказал, как «Город заданий» уже три года помогает делать Москву лучше // Официальный портал Мэра и Правительства Москвы: [сайт]. 10.02.2025. URL: <https://www.mos.ru/mayor/themes/12367050/> (дата обращения: 28.10.2025).
22. Собянин: «Город идей» собрал предложения москвичей о культурной жизни Москвы // Официальный портал Мэра и Правительства Москвы: [сайт]. 03.09.2024. URL: <https://www.mos.ru/mayor/themes/11684050/> (дата обращения: 28.10.2025).
23. Умавов Ю. Д., Газалиева Н. И. Региональный маркетинг как основа устойчивого роста экономики региона // Вопросы структуризации экономики. 2012. № 1. С. 141–144. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnyy-marketing-kak-osnova-ustoychivogo-rosta-ekonomiki-regiona> (дата обращения: 29.10.2025).
24. Федеральный закон от 02.05.2006 № 59-ФЗ (ред. от 28.12.2024) «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения: 22.10.2025).

## References

1. [Active Citizen]. *Moscow For Children*: [website]. Available at: <https://det.mos.ru/home> (accessed: 28.10.2025). (In Russ.).
2. *Active Citizen*: [website]. Available at: <https://ag.mos.ru/about> (accessed: 22.10.2025). (In Russ.).
3. *City of City of Tasks*: [website]. Available at: <https://gz.mos.ru/> (accessed: 29.10.2025). (In Russ.).
4. *City of Ideas*: [website]. Available at: <https://crowd.mos.ru/> (accessed: 22.10.2025). (In Russ.).
5. “City of Ideas”: How the Moscow Crowdsourcing Platform Works. *The Mayor and the Government of Moscow Official Portal*: [website], 25.12.2020. Available at: <https://www.mos.ru/news/item/84349073/> (accessed: 28.10.2025). (In Russ.).
6. For Five Years the City Has Supported Over 3000 Youth Initiatives. *Youth of Moscow*: [website], 10.05.2025. Available at: <https://mosmolodezh.ru/blog/za-pyat-let-gorod-podderzhal-bolee-3-tysyach-molod-zhnykh-initsiativ/?ysclid=mhc1pakrt9812723183> (accessed: 22.10.2025). (In Russ.).
7. Initiative and Creative. Participants of the “City of Ideas” Platform — On Why It Is Important to Contribute to the Development of Moscow. *The Mayor and the Government of Moscow Official Portal*: [website], 02.11.2024. Available at: <https://www.mos.ru/news/item/146093073/> (accessed 29.10.2025). (In Russ.).
8. How Muscovites Develop the Capital with the Help of the “City of Ideas” Platform. *The Mayor and the Government of Moscow Official Portal*: [website], 06.08.2025. Available at: <https://www.mos.ru/news/item/157756073/> (accessed: 29.10.2025). (In Russ.).
9. Kotler F. *Place Marketing: Attracting Investments, Enterprises, Residents and Tourists to Cities, Communes, Regions and Countries of Europe*. Translated by Akkaya M., Mishuchkova V. St. Petersburg: Stockholm School of Economics in St. Petersburg Publ., 2005. 376 p. (In Russ.).
10. “Our City”, an Inside Look. How the Portal Works. *The Mayor and the Government of Moscow Official Portal*: [website], 17.10.2019. Available at: <https://www.mos.ru/news/item/63826073/?ysclid=mh4om3dosk19947852> (accessed: 22.10.2025). (In Russ.).
11. “Our City”: How Muscovites Help Take Care of the Capital’s Green Areas. *The Mayor and the Government of Moscow Official Portal*: [website], 11.08.2025. Available at: <https://www.mos.ru/news/item/157875073/> (accessed: 22.10.2025). (In Russ.).
12. About the Portal “Our City”: *Portal of Moscow Mayor S. S. Sobyanin*: [website]. Available at: <https://gorod.mos.ru/portal/about> (accessed: 22.10.2025). (In Russ.).
13. Ovsyannikova A. V., Sokolova I. S. The Role of Regional Marketing in Increasing the Investment Attractiveness of the Region. *The Eurasian Scientific Journal*, 2015, no. 5 (30). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-regionalnogo-marketinga-v-povyshenii-investitsionnoy-privlekatelnosti-regiona> (accessed: 28.10.2025). (In Russ.).
14. From Opinion to Result: 11 Years of the “Active Citizen” Project. *Sergey Sobyanin: Personal Blog*: [website], 21.05.2025. Available at: <https://www.sobyanin.ru/11-let-proektu-aktivnyi-grazhdanin> (accessed: 24.10.2025). (In Russ.).
15. Pankrukhin A. P. *Territorial Marketing*. 2nd ed., ext. Moscow [et. al.]: Piter Publ., 2006. 411 p. (In Russ.).
16. The “Our City” Portal Helped Muscovites Solve 11 Million Issues in 14 Years. *The Mayor and the Government of Moscow Official Portal*: [website], 24.10.2025. Available at: <https://www.mos.ru/news/item/161434073/> (accessed: 24.10.2025). (In Russ.).
17. Decree of the Moscow Government No. 1913-PP dated 20.08.2024 “On the Information System ‘City Tasks Aggregator’”. Available at: LIS “ConsultantPlus” (accessed: 29.10.2025). (In Russ.).
18. Decree of the Moscow Government No. 117-PP dated 27.02.2018 “On the ‘Active Citizen’ Project”. Available at: LIS “ConsultantPlus” (accessed: 22.10.2025). (In Russ.).



19. Order of the Government of the Russian Federation No. 4146-r dated 28.12.2024 "Spatial Development Strategy of the Russian Federation for the Period until 2030 with a Forecast until 2036". Available at: LIS "ConsultantPlus" (accessed: 30.10.2025). (In Russ.).
20. Sachuk T. V. Objective and Subjective Assessments of the Quality of Life of the Population as a Factor of Attractiveness and Competitive Advantage of a Territory. P. 1. *Municipal Property: Economics, Law, Management*, 2023, no. 2, pp. 29-33. DOI: 10.18572/2072-4314-2023-2-29-33. (In Russ.).
21. Sobyenin Told How "City of Tasks" Has Been Helping to Make Moscow Better for Three Years Already. *The Mayor and the Government of Moscow Official Portal*: [website], 10.02.2025. Available at: <https://www.mos.ru/mayor/themes/12367050/> (accessed: 28.10.2025). (In Russ.).
22. Sobyenin: "City of Ideas" Gathered Muscovites' Proposals on the Cultural Life of Moscow. *The Mayor and the Government of Moscow Official Portal*: [website], 03.09.2024. Available at: <https://www.mos.ru/mayor/themes/11684050/> (accessed: 28.10.2025). (In Russ.).
23. Umavov Yu. D., Gazalieva N. I. Regional Marketing as a Basis for Sustainable Growth of the Region's Economy. *Voprosy strukturizatsii ekonomiki*, 2012, no. 1, pp. 141-144. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnyy-marketing-kak-osnova-ustoychivogo-rosta-ekonomiki-regiona> (accessed: 29.10.2025). (In Russ.).
24. Federal Law No. 59-FZ dated 02.05.2006 (as amended on 28.12.2024) "On the Procedure for Considering Appeals of Citizens of the Russian Federation". Available at: LIS "ConsultantPlus" (accessed 22.10.2025). (In Russ.).