



С.Л. Скачкова

Скачкова Светлана Леонидовна, студентка 2 курса группы УКИ/бак-24-1 факультета гуманитарного образования Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: skachkova_svetlana123@mail.ru.

Павлова Ольга Александровна, доктор филологических наук, доцент кафедры социально-культурной деятельности Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: lexfati72@mail.ru.

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ В КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЯХ: СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ И МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Статья посвящена анализу цифровой трансформации управления в креативных индустриях. Рассматриваются ключевые противоречия современного этапа цифровизации между творческой автономией и платформенной зависимостью, между глобальной доступностью контента и сохранением локальной идентичности, между технологической эффективностью и устойчивым развитием человеческого капитала. Определены стратегические направления трансформации в обеспечении творческой автономии, институционального оформления этических стандартов использования искусственного интеллекта, формирования

экосистемного подхода к развитию кадров и интеграции социально-культурных сторон в стратегии цифровизации.

Ключевые слова: цифровая трансформация, креативные индустрии, искусственный интеллект, платформенная зависимость, творческая автономия, человеческий капитал, институциональные инновации.

S.L. Skachkova

Skachkova Svetlana Leonidovna, 2nd-year student of the UKI/bak-24-1 group of the Faculty of Humanitarian Education of the Krasnodar State Institute of Culture (Krasnodar, 40-letiya Pobedy str., 33), e-mail: batayeva.angelina07@mail.ru.

Scientific supervisor: **Pavlova Olga Aleksandrovna**, Doctor of Philology, Associate Professor of the Department of Social and Cultural Activities of the Krasnodar State Institute of Culture (Krasnodar, 40-letiya Pobedy St., 33), e-mail: lexfati72@mail.ru.

DIGITAL TRANSFORMATION OF MANAGEMENT IN CREATIVE INDUSTRIES: STRATEGIC DIRECTIONS AND MECHANISMS FOR THE DEVELOPMENT OF SOCIO-CULTURAL ACTIVITIES

The article is devoted to the analysis of digital transformation of management in creative industries. The article examines the key contradictions of the current stage of digitalization, between creative autonomy and platform dependence, between global accessibility of content and preservation of local identity, between technological efficiency and sustainable development of human capital. Strategic directions of transformation have been identified, in ensuring creative autonomy, institutionalizing ethical standards for the use of artificial intelligence, forming an ecosystem approach to personnel development, and integrating socio-cultural aspects into digitalization strategies.

Key words: digital transformation, creative industries, artificial intelligence, platform dependence, creative autonomy, human capital, institutional innovations.

На сегодняшний день актуальным является осмысление цифровой трансформации креативных индустрий через теоретическое наследие структурной экономики и школы зависимости, что позволяет выйти за рамки технологического детерминизма. «Увеличение спроса на профессиональную креативность в рабочей деятельности создало прецедент для появления новой прослойки общества – креативного класса...» [8, с. 151]. Способность самостоятельно определять направления использования технологий, критерии оценки творческой деятельности и механизмы циркуляции создаваемой ценности – именно в таком состоянии заключается аутентичное развитие. В цифровую эпоху аутентичность проявляется не в самом культурном продукте, а в процессах управления культурным производством.

Автономия инфраструктур циркуляции контента обеспечивается прозрачностью алгоритмов, открытостью данных и справедливыми контрактными условиями. Удержание ценности внутри творческих сообществ и расширение существенных свобод создателей – стабильности дохода, времени для экспериментирования, доступа к образованию – замыкают институциональную логику, позволяющую противостоять платформенному воспроизводству глобальных неравенств [3].

С опорой на данные Европейской комиссии, обнародованные в 2021 году, креативные индустрии формируют порядка 4,4 процента валового внутреннего продукта Европейского союза, обеспечивая занятость для 8,7 млн человек. Таким образом, речь идет не о маргинальном секторе, а об отрасли, цифровая трансформация которой влечет за собой макроэкономические последствия.

«В условиях современных геополитических вызовов и социально-экономических преобразований развитие креативных индустрий приобретает особую значимость для России» [2, с. 176]. Обратившись к аналитике банка «Точка» за 2025 год, можно зафиксировать кадровый потенциал российских креативных индустрий. Средний возраст начинающего предпринимателя в

стране составил 35,8 года, причем 54,1% новых индивидуальных предпринимателей оказались людьми моложе 35 лет.

Абсолютными лидерами по концентрации молодых бизнесменов стали звукозапись и издание музыки, где доля вновь зарегистрированных предпринимателей до 35 лет достигла 82,2% при среднем возрасте 29 лет. Высокие показатели, зафиксированные в рекламе, составили 76,7%, в фотосъемке – 75,7%, в производстве кино и видео – 73,6%, в дизайне – 70,1%.

Легализацию прежде не имевшего четкой классификации рынка инфлюенс-маркетинга ознаменовало появление в 2025 году нового кода ОКВЭД для деятельности по распространению рекламы пользователем социальной сети. Отметим, что 98 человек выбрали указанную категорию для старта первого дела за год, причем доля молодежи в сегменте составила 72,4% при среднем возрасте 31 год [6].

Существенный разрыв между темпами внедрения искусственного интеллекта и уровнем подготовленности кадров выявило исследование, согласно которому 69% креативных специалистов не чувствуют себя полностью готовыми к работе в индустрии, движимой новыми технологиями. Парадоксальную картину демонстрирует поколенческий анализ, когда среди представителей поколения Z, лидирующих по ежедневному использованию искусственного интеллекта с показателем 54%, лишь 37% ощущают себя очень подготовленными к будущему, тогда как у миллениалов доля таких респондентов составляет 30%, а у поколения X – 28% [5].

Структура спроса на трудовые ресурсы в креативных индустриях кардинально меняется под влиянием цифровой трансформации, о чем свидетельствует отчет компании 51job – «Исследование спроса на таланты в сфере культурного туризма 2025 года». Свыше половины предприятий культуры и туризма включили в число ключевых критериев оценки кандидатов практические навыки работы с цифровыми инструментами – искусственным интеллектом, технологиями дополненной и виртуальной

реальности, а также способность к анализу данных и опыт участия в технологических проектах. «Важной характеристикой креативных индустрий является способность к созданию креативных продуктов – результатов интеллектуальной деятельности, от которых зависит успех любой отрасли» [1, с. 381].

Годовое вознаграждение по позициям директора по развитию интеллектуальной собственности в сфере культуры и туризма, менеджера по продуктам интеллектуального туризма и менеджера по продуктам метавселенной достигает, согласно тому же отчету, 700 тысяч юаней.

Особый интерес представляют позиции разработчика сценариев для иммерсивных проектов и актеров-исполнителей ролей неигровых персонажей, становящиеся каналом входа в индустрию для поколения Z. Успешным примером развития направления служит парк Ваньшоушань в Кайфыне, где работают свыше 2000 актеров-исполнителей, охватывающих все возрастные группы. В первом полугодии 2025 года парк принял 10,24 млн посетителей, а совокупная выручка, увеличившись на 162%, по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, достигла 604 млн юаней.

Рост российского рынка метавселенных, согласно прогнозам «Сколково», составит в среднем 41,12% ежегодно. Для бизнес-задач активно используют метавселенные российские компании: авиакомпания «Победа» тренирует сотрудников в виртуальном пространстве, ПАО «Сбербанк» проводит тренинги для персонала с цифровыми аватарами, а «Норникель» применяет технологии виртуальной реальности для обучения работников на опасных производствах. «Алгоритмы машинного обучения используются для разработки более интерактивных и адаптивных пользовательских интерфейсов» [7, с. 1].

Синтез теоретических подходов с эмпирическими данными позволяет сформулировать ряд стратегических ориентиров для управления цифровой трансформацией креативных индустрий. Обеспечение творческой автономии

в условиях платформенной зависимости становится первым из них, предполагающим развитие альтернативных платформенных решений, дающих создателям контроль над данными и условиями распространения контента. Важным направлением выступает разработка прозрачных алгоритмических систем, благодаря которым создатели способны понимать и прогнозировать механизмы продвижения.

Вторым ориентиром выступает институциональное оформление этических стандартов использования искусственного интеллекта в креативных индустриях. Тревожную тенденцию, согласно которой 58% творческих специалистов применяют искусственный интеллект без раскрытия информации клиентам, рассматривая его как часть цифрового инструментария.

Формирование экосистемного подхода к развитию человеческого капитала становится третьим ориентиром, поскольку цифровая трансформация требует не столько узких технических специалистов, сколько профессионалов, способных работать на стыке творческих и технологических компетенций. Профильных образовательных программ для таких специалистов пока не существует, а ключевыми критериями отбора выступают портфолио и личные компетенции [4].

Четвертым ориентиром выступает интеграция социально-культурных и экологических составляющих в стратегии цифровой трансформации. Европейская рамка тройного перехода – зеленого, цифрового и социального – требует, чтобы цифровая трансформация креативных индустрий оценивалась не только по экономическим показателям, но и по вкладу в социальную инклюзию, культурное разнообразие и экологическую устойчивость.

Таким образом, сложный, противоречивый и многомерный процесс представляет собой цифровая трансформация управления в креативных индустриях, не сводимый к простому внедрению технологических инноваций. Эффективность процесса, как показывают современные

исследования, определяется не скоростью технологической модернизации, а способностью институциональных механизмов обеспечивать баланс между технологическими возможностями и человеческой автономией, между глобальной интеграцией и локальной идентичностью, между экономической эффективностью и социальной инклюзией.

Список источников

1. Антонова, И.С., Оглезнева, Е.А. Рынок труда в креативных индустриях // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. – 2024. – № 3(33). – С. 381-397.
2. Бабич, Л.В., Секушина, И.А. Особенности и факторы развития креативных индустрий в малых и средних городах России // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз (ЭВР). – 2026. – № 1(87). – С. 176-200.
3. Вырупаева, Т.В. Креативные индустрии в России: эволюция концепции и особенности управления креативными стартапами / Т.В. Вырупаева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2025. – № 6. – С. 20-27.
4. Дианов, С.А. От креативного действия к креативным индустриям: роль бренд-проектов в управлении культурной политикой региона / С.А. Дианов, Ю.В. Дианова, А.В. Смирнов // Oeconomia et Jus. – 2025. – № 1. – С. 42-53.
5. Евменов, А.Д. Особенности пространственного развития креативных (творческих) индустрий в условиях цифровой трансформации / А.Д. Евменов, Т.А. Сорвина, П.А. Булочников // Финансовый менеджмент. – 2025. – № 10-2. – С. 534-543.
6. Копнин, А.А. Влияние цифровой трансформации на новые подходы к стейкхолдер-менеджменту в рамках креативных индустрий /

А.А. Копнин, А.В. Голубин // *Фундаментальные исследования*. – 2025. – № 12. – С. 82-86.

7. Поздняков, Д.А. Применение методов машинного обучения в технологиях виртуальной реальности / Д.А. Поздняков, Т.В. Азарнова // *Моделирование, оптимизация и информационные технологии*. – 2025. – Т. 13. – № 3(50). – С. 1-10.

8. Салогуб, А.М., Ульфанов, Г.В. Актуальные проблемы управления креативным классом в креативных индустриях // *Гуманитарий Юга России*. – 2026. – № 1. – С. 151-166.