

Андрианов Богдан Сергеевич

студент, ПКВК-СУа -51, 1 курс

ФГБОУ ВПО «Тихоокеанский государственный

университет», РФ, г. Хабаровск

Леонтьева Эльвира Октавьевна

Научный руководитель, доктор социологических наук, доцент,
профессор кафедры социологии, политологии и регионоведения, г.

Хабаровск

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОТРАСЛЯМИ КРЕАТИВНОЙ ИНДУСТРИИ В СОВРЕМЕННОМ РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

В статье рассматриваются ключевые проблемы управления креативными индустриями (КИ) в современной России, обусловленные институциональными, экономическими и социокультурными факторами. Проводится анализ неоднородности регионального опыта в формировании и поддержке креативного сектора. На основе систематизации существующих исследований и практик выявляются диссонансы между федеральной повесткой и реальными возможностями территорий, а также между традиционными управленческими подходами и спецификой креативного предпринимательства. Делается вывод о необходимости перехода от фрагментарных мер к построению целостных экосистем КИ на региональном уровне с учетом их уникального потенциала.

The article examines the key management challenges in the creative industries (CI) in contemporary Russia, driven by institutional, economic, and sociocultural factors. An analysis is conducted of the heterogeneity of regional experience in the development and support of the creative sector. By systematizing existing research

and practices, the study identifies disconnects between the federal agenda and the actual capacities of territories, as well as between traditional management approaches and the specific nature of creative entrepreneurship. The conclusion is drawn regarding the necessity of transitioning from fragmented measures toward the construction of holistic CI ecosystems at the regional level, tailored to their unique potential.

Ключевые слова: креативные индустрии, культурная политика, региональное развитие, управление в сфере культуры, творческое предпринимательство, креативная экономика, институциональная среда.

Keywords: creative industries, cultural policy, regional development, cultural management, creative entrepreneurship, creative economy, institutional environment.

Концепция креативных индустрий, интегрирующая экономический потенциал творчества, культурного наследия и инновационных технологий, стала неотъемлемой частью глобальной повестки развития. В России интерес к данному направлению на государственном уровне был институционализирован в конце 2010-х – начале 2020-х годов с включением КИ в национальные проекты и созданием соответствующих Федеральных проектов.

Однако декларируемые на федеральном уровне цели – рост вклада КИ в ВВП, создание новых рабочих мест, повышение привлекательности городов – сталкиваются с комплексом системных проблем управления. Эти проблемы усугубляются значительной региональной дифференциацией России, где столичные агломерации (Москва, Санкт-Петербург) концентрируют ресурсы, в то время как большинство субъектов РФ находятся в условиях институционального и инфраструктурного дефицита. Целью данной статьи является анализ ключевых проблем управления КИ в России и оценка реального регионального опыта в контексте имеющихся исследований.

Управление КИ в России изначально сталкивается с проблемой дефиниций. В международной практике под КИ понимают циклы создания, производства и распространения товаров и услуг, основанных на интеллектуальной собственности, включая такие сегменты, как дизайн, архитектура, реклама, программное обеспечение, издательское дело, кино, мода, музыка, исполнительские и визуальные искусства, однако на практике это приводит к нескольким управленческим проблемам:

КИ находятся на стыке компетенций Министерства культуры, Министерства экономического развития, Министерства цифрового развития, региональных властей и органов по поддержке малого бизнеса. Отсутствие четкого «хозяина» процесса приводит к дублированию функций или, чаще, к организационным вакуумам. Отсутствие единого кода ОКВЭД для КИ и их рассредоточенность по разным классификационным группам затрудняет сбор достоверных данных об их экономическом весе, особенно в регионах. Управление без точной статистики носит характер «ручного управления» и политических деклараций.

В российской традиции доминирует взгляд на творческие сферы как на объект культурной политики, требующий дотаций, а не как на сектор экономики, способный к самостоятельному росту. Это порождает конфликт логик между учреждениями культуры и креативными предпринимателями.

Исследования указывают на неразвитость правовых механизмов, защищающих интеллектуальную собственность – ключевой актив КИ. Сложность и стоимость процедур подрывает основу бизнес-моделей. Жесткое законодательное регулирование в сфере НКО, медиа, культурной деятельности создает атмосферу неопределенности для творческих проектов. Система государственного заказа и регулирования зачастую негибка и не адаптирована к специфике креативных продуктов.

КИ требуют специализированной инфраструктуры: коворкинги, студии, выставочные и перформативные пространства. За пределами Москвы и Петербурга такая инфраструктура точечна и существует благодаря энтузиазму

частных лиц или локальных сообществ, а не в результате системной политики. Серьезной проблемой является кадровый разрыв: система высшего образования (творческие вузы) слабо ориентирована на развитие предпринимательских и цифровых компетенций у студентов, а бизнес-школы игнорируют специфику творческих рынков. Регионы сталкиваются с «утечкой кадров» креативных специалистов в столицы.

Креативный бизнес, особенно на старте, характеризуется высокими рисками и нематериальными активами, что делает его малопривлекательным для традиционных банковских кредитов и крупного капитала. Механизмы венчурного финансирования, краудфандинга, грантовой поддержки проектов в России развиты слабо и неравномерно по регионам. Большинство креативных предпринимателей работают в формате микробизнеса или самозанятости, что ограничивает их потенциал роста.

Оценка реального опыта регионов демонстрирует попытки преодоления системных проблем в условиях ограниченных ресурсов. Условно можно выделить несколько моделей. «Столичная» модель (Москва, Санкт-Петербург).

Характеризуется высокой концентрацией финансовых, человеческих и инфраструктурных ресурсов. Развитие КИ здесь часто инициируется при активном участии крупного бизнеса. Проблемы столиц связаны скорее с перенасыщением рынка, высокой конкуренцией и коммерциализацией, ведущей к вымыванию экспериментальных, некоммерческих форматов.

Модель «ресурсных регионов» (Татарстан, Красноярский край, Тюменская область).

Субъекты с сильным бюджетом активно инвестируют в креативную инфраструктуру и крупные фестивали. Управление строится по логике «флагманских проектов», призванных улучшить имидж территории. Риск данной модели – в имитационности и зависимости от административного ресурса, когда проекты не вырастают из запросов локального сообщества и не становятся устойчивыми.

Модель «историко-культурного наследия» (Ярославская, Владимирская, Псковская области).

Акцент делается на интеграцию КИ в сферу туризма и сохранения наследия. Развиваются ремесленные кластеры, фестивали исторической реконструкции, проекты в области культурного туризма. Проблема – в риске фольклоризации и ориентации на «вчерашний день», без внедрения современных цифровых и дизайнерских решений.

Модель «активного сообщества» (Екатеринбург, Калининград, Пермь в отдельные периоды).

Движущей силой становятся инициативные группы, некоммерческие организации, художники и активисты (уральская индустриальная биеннале, калининградские проекты в сфере публичного искусства). Роль власти здесь часто реактивна – она легализует и частично поддерживает уже сложившиеся инициативы. Уязвимость модели – в зависимости от конкретных лидеров и хрупкости самих сообществ перед лицом экономических или административных давлений.

Региональные исследования показывают, что наиболее успешные практики возникают там, где власти действуют не как прямой оператор, а как координатор, создающий условия для самоорганизации креативных сообществ.

Анализ проблем управления КИ в России свидетельствует о переходном характере текущего этапа: от осознания феномена на федеральном уровне к болезненному поиску инструментов его реализации в регионах. Основной парадокс заключается в попытке управления децентрализованным, сетевым и индивидуализированным сектором с помощью централизованных, иерархических и универсалистских методов.

Управление креативными индустриями в России может стать эффективным инструментом регионального развития только в том случае, если оно перейдет от логики «ручного управления проектами» к логике «выращивания экосистем», где государство создает благоприятную среду, а

главными акторами становятся сами творцы, предприниматели и локальные сообщества.

Список литературы:

1. Федеральный закон от 08.08.2024 N 330-ФЗ "О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации" [Электронный ресурс] //КонсультантПлюс. – Режим доступа: http://https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_482580/b14dc6f43c68baaa85a5ccfae428c71541ce386c/ (дата обращения: 5.01.2026).

2. Федеральный закон от 29.12.2015 № 451-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Собрание законодательства РФ. – 2016. – № 1. – Ст. 58. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_186195/ (дата обращения: 5.01.2026).

3. Закон Хабаровского края от 26 июля 2005 года N 287 О реализации полномочий органов государственной власти Хабаровского края в области культуры

(с изменениями на 7 ноября 2024 года) [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/995114008?marker=64U0IK> (дата обращения: 10.01.2026).

4. Постановление администрации города Хабаровска от 27 августа 2018 года N 2966 Об утверждении муниципальной программы городского округа "Город Хабаровск" "Развитие культуры в городском округе "Город Хабаровск" на 2021 - 2030 годы" (с изменениями на 12 марта 2025 года) [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/465354570> (дата обращения: 10.01.2026),

5. Государственная программа РФ «Развитие культуры и туризма» (утв. распоряжением Правительства РФ от 21.04.2015 № 715-р) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/gov/results/259/> (дата обращения: 10.01.2026).

6. Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2021 г. № 2613-р Об утверждении Концепции развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 г. [Электронный ресурс] //Гарант.ру. – 2025. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402745784/> (дата обращения: 10.01.2025).