

УДК 659.1

DOI 10.26118/2782-4586.2026.74.45.074

Панфилова Елена Евгеньевна
Государственный университет управления
Гришина Таисия Валентиновна
Государственный университет управления

Управление креативными индустриями в цифровой экономике: интеграция брендинга, дизайна и маркетинговых стратегий

Аннотация. В статье исследуются теоретико-методологические подходы и практические аспекты управления креативными индустриями в условиях цифровой трансформации экономики. Актуальность исследования обусловлена принятием Федерального закона № 330-ФЗ «О развитии креативных индустрий», ростом доли творческого сектора в ВВП России до 4,1%, а также необходимостью формирования эффективных моделей менеджмента, интегрирующих брендинг, цифровой дизайн и маркетинговые коммуникации.

Определена сущность креативных индустрий как объекта управления, выявлены особенности их функционирования в цифровой среде. Проанализировано влияние монетарных факторов (ключевая ставка, доступность кредитования) на инвестиционную активность в креативном секторе. Обоснована авторская модель управления креативными проектами, основанная на синергии бренд-менеджмента, инструментов цифрового дизайна и маркетинговых стратегий.

Ключевые слова: брендинг, креативные индустрии, маркетинговые стратегии, цифровой дизайн, цифровая экономика.

Panfilova Elena Evgenievna
State University of Management
Grishina Taisiya Valentinovna
State University of Management

Management of creative industries in the digital economy: integration of branding, digital design and marketing strategies

Abstract. The article explores theoretical and methodological approaches and practical aspects of managing creative industries in the context of digital transformation of the economy. The relevance of the study is due to the adoption of Federal Law No. 330-FZ "On the Development of Creative Industries", the growth of the creative sector's share in Russia's GDP to 4.1%, as well as the need to form effective management models integrating branding, digital design and marketing communications.

The essence of creative industries as an object of management is determined, the features of their functioning in the digital environment are revealed. The influence of monetary factors (key interest rate, credit availability) on investment activity in the creative sector is analyzed. The author's model of creative projects management based on the synergy of brand management, digital design tools and marketing strategies is substantiated.

Keywords: branding, creative industries, marketing strategies, digital design, digital economy

Введение

В современной экономической парадигме наблюдается фундаментальный сдвиг в понимании источников добавленной стоимости. Если индустриальная эпоха базировалась

на материальном производстве, то постиндустриальная - на информации и знаниях, то нынешний этап развития характеризуется выдвиганием на первый план креативности как ключевого фактора производства [1]. Креативные индустрии, объединяющие сферы дизайна, рекламы, моды, разработки цифрового контента, архитектуры и исполнительских искусств, демонстрируют опережающие темпы роста и становятся драйвером экономического развития как в развитых, так и в развивающихся странах.

Актуальность темы исследования для российской экономики подтверждается рядом обстоятельств.

Во-первых, вступил в силу Федеральный закон от 8 августа 2024 г. № 330-ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрий», который впервые на законодательном уровне определил понятийный аппарат, субъектный состав и меры государственной поддержки данного сектора [2]. Во-вторых, по данным Росстата, доля креативных индустрий в ВВП России по итогам 2024 года составила 4,1% (7,5 трлн рублей), а к 2030 году правительством поставлена задача увеличить этот показатель до 6% [3].

В-третьих, цифровая трансформация экономики создает как новые возможности для креативного бизнеса (глобальные рынки сбыта, демократизация инструментов производства), так и новые вызовы (рост конкуренции, необходимость постоянного обновления компетенций, проблема монетизации) [4].

Степень научной разработанности проблемы. Теоретические основы креативной экономики заложены в трудах Дж. Хокинса, Р. Флориды, Ч. Лэндри. Вопросы управления креативными организациями в контексте цифровизации рассматриваются в работах Е.А. Антипиной, К.В. Харченко, В.Б. Зотова, К.О. Тереховой [5,6]. Проблемы брендинга и маркетинга в креативных индустриях исследуют И.Ю. Молодова, Д.И. Сафонова, Е.В. Рожков. Однако, несмотря на наличие значительного числа публикаций, недостаточно разработанными остаются вопросы интеграции управленческих, дизайнерских и маркетинговых подходов в единую систему менеджмента креативных компаний, адаптированную к российским реалиям и учитывающую макроэкономические факторы, включая монетарную политику государства [7].

Целью исследования является разработка теоретико-методологических положений и практических рекомендаций по формированию эффективной системы управления креативными индустриями в условиях цифровой экономики на основе интеграции брендинга, цифрового дизайна и маркетинговых стратегий.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

1. Уточнить понятийно-категориальный аппарат управления креативными индустриями в контексте цифровой трансформации.
2. Выявить влияние монетарных факторов (ключевая ставка, инфляция, доступность кредитов) на развитие креативного сектора экономики.
3. Проанализировать современные тенденции и проблемы управления креативными проектами в России.
4. Разработать модель управления креативными индустриями, интегрирующую брендинг, цифровой дизайн и маркетинговые стратегии.
5. Предложить систему показателей оценки эффективности управления креативными организациями.

Научная гипотеза исследования заключается в предположении о том, что эффективное управление креативными индустриями в цифровой экономике достигается при условии синергетической интеграции трех компонентов:

- стратегического бренд-менеджмента (формирование идентичности и капитала бренда);
- инструментов цифрового дизайна (создание пользовательского опыта и визуализация ценностей);
- маркетинговых стратегий (монетизация и продвижение).

При этом результативность такой интеграции существенно зависит от макроэкономической стабильности и доступности финансовых ресурсов.

Объектом исследования выступают креативные индустрии как сектор современной экономики. *Предметом исследования* являются управленческие отношения, возникающие в процессе интеграции брендинга, цифрового дизайна и маркетинговых стратегий в деятельности организаций креативного сектора.

Теоретическую основу исследования составили фундаментальные труды отечественных и зарубежных ученых в области креативной экономики, стратегического менеджмента, брендинга, маркетинга, а также прикладные разработки в сфере цифрового дизайна.

1. Теоретико-методологические основы управления креативными индустриями

1.1 Креативные индустрии как объект управления: сущность и классификация

Категория «креативные индустрии» является относительно новой для отечественной экономической науки и требует уточнения в контексте задач управления. Согласно Федеральному закону № 330-ФЗ, *креативные индустрии* - это «экономическая деятельность, непосредственно связанная с созданием, распространением и реализацией креативных (творческих) продуктов, обладающих уникальностью и экономической ценностью, а также включающая деятельность по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности» [8].

В соответствии с Концепцией развития креативных индустрий до 2030 года, выделяются следующие группы креативных индустрий [9]:

- индустрии, основанные на использовании историко-культурного наследия (народные художественные промыслы, музейная деятельность);
- индустрии, основанные на искусстве (изобразительное искусство, исполнительские искусства, музыка);
- современные креативные индустрии (дизайн, архитектура, мода, реклама, разработка программного обеспечения, видеоигры, кино, анимация);
- индустрии, связанные с созданием и распространением информации и контента (медиа, издательское дело, телерадиовещание).

С позиции управления креативные индустрии обладают рядом специфических характеристик, отличающих их от традиционных секторов экономики. К ним относятся:

- высокая доля добавленной стоимости, создаваемой за счет интеллектуальной собственности;
- зависимость от субъективного фактора (личности создателя);
- неопределенность рыночного успеха;
- необходимость постоянной генерации новых идей;
- важность защиты авторских прав; ориентация на глобальные рынки при сохранении локальной идентичности [10].

1.2. Эволюция подходов к управлению в креативном секторе

Анализ научной литературы позволяет выделить несколько этапов эволюции управленческих подходов в креативном секторе [11].

На первом этапе (до 1990-х годов) креативная деятельность рассматривалась преимущественно как сфера культуры и искусства, управление носило административный характер и было направлено на сохранение культурного наследия. Экономическая эффективность не являлась приоритетом.

Второй этап (1990-е - начало 2000-х годов) связан с осознанием экономического потенциала творчества. Появляются концепции «креативной экономики» (Дж. Хокинс), «креативного класса» (Р. Флорида). Управленческие подходы начинают заимствоваться из коммерческого сектора, но адаптируются к специфике творческой деятельности.

Третий этап (2000-е - 2010-е годы) характеризуется цифровизацией креативных индустрий. Появляются новые бизнес-модели (стриминговые сервисы, краудфандинг, цифровые платформы), меняются каналы дистрибуции, размываются границы между производителем и потребителем контента. Управление становится более гибким, проектным, сетевым.

Четвертый этап (современный) - этап институционализации креативных индустрий как полноценного сектора экономики. Принимается специализированное законодательство, разрабатываются меры государственной поддержки, формируются инфраструктурные институты (кластеры, технопарки, акселераторы). Управление приобретает системный характер, интегрируя маркетинговые, финансовые, кадровые и производственные аспекты.

1.3. Методология исследования интеграционных процессов в управлении креативными проектами

Методологическую основу данного исследования составляет системный подход, позволяющий рассматривать управление креативными индустриями как целостную систему взаимосвязанных элементов: субъектов управления (менеджмент, креативные команды), объектов (проекты, продукты, бренды), процессов (создание, производство, продвижение, монетизация) и внешней среды (экономические, технологические, социокультурные факторы).

В работе используются следующие *методы исследования*:

- анализ нормативно-правовой базы в сфере креативных индустрий;
- сравнительный анализ подходов к управлению креативными проектами;
- систематизация и классификация инструментов брендинга, дизайна и маркетинга;
- моделирование интеграционных процессов в управлении;
- анализ статистических данных о развитии креативного сектора в России.

Информационную базу исследования составили официальные данные Росстата, Министерства экономического развития РФ, Министерства промышленности и торговли РФ, материалы Ассоциации креативных индустрий, аналитические отчеты консалтинговых компаний, а также результаты эмпирических исследований, опубликованные в научной периодике.

2. Анализ современного состояния и тенденций развития креативных индустрий в условиях цифровизации

2.1. Макроэкономические факторы развития креативного сектора

Развитие креативных индустрий подвержено влиянию макроэкономических факторов, среди которых особое место занимает монетарная политика государства. Как отмечает И. Доброхотова, сооснователь Гильдии креативных продюсеров, «креативные индустрии во многом зависят от потребительского спроса, который снизился на фоне высокой ключевой ставки и дорогих кредитов. Предприниматели закономерно сократили инвестиции в новые проекты - причем не только в их разработку, но и в продвижение» [12].

Анализ динамики ключевой ставки Банка России и показателей развития креативного сектора позволяет выявить корреляционную зависимость. В периоды ужесточения денежно-кредитной политики (2023-2024 гг.) наблюдалось замедление темпов роста рекламного рынка, сокращение инвестиций в стартапы, консервация новых креативных проектов. Смягчение монетарной политики и постепенное снижение ключевой ставки в 2025 году создают предпосылки для восстановления инвестиционной активности в креативном секторе [13].

Важным фактором является доступность кредитных ресурсов для малого и среднего бизнеса, составляющего основу креативных индустрий. По данным Минэкономразвития, в 2024 году доля кредитов, предоставленных субъектам МСП в креативном секторе, не превышала 3% от общего объема кредитования малого бизнеса, что свидетельствует о недостаточной финансовой доступности и требует разработки специализированных кредитных продуктов.

2.2. Тенденции развития брендинга и цифрового дизайна в креативных индустриях

Цифровая трансформация оказывает существенное влияние на эволюцию брендинга и дизайна как ключевых компонентов креативных индустрий. В ходе исследования выявлены следующие тенденции.

Персонализация и кастомизация. Цифровые технологии позволяют создавать персонализированные пользовательские опыты на основе анализа больших данных. Бренды переходят от массовых коммуникаций к диалогу с каждым потребителем, используя инструменты AI-маркетинга, динамического контента, адаптивного дизайна.

Иммерсивность и мультисенсорность. Развитие технологий дополненной (AR) и виртуальной (VR) реальности создает новые возможности для бренд-коммуникаций. Цифровой дизайн выходит за рамки плоскостных решений, формируя трехмерные, интерактивные, вовлекающие пространства взаимодействия с брендом.

Экосистемность. Бренды трансформируются в экосистемы, объединяющие продукты, сервисы, контент, сообщества. Управление такими экосистемами требует интеграции бренд-стратегии, дизайн-мышления и маркетинговых технологий.

Устойчивость и социальная ответственность. ESG-повестка проникает в креативные индустрии, формируя запрос на экологичный дизайн, этический брендинг, социально ответственные маркетинговые кампании. Это становится фактором конкурентоспособности и лояльности потребителей [5].

Анализ практики функционирования креативных кластеров (на примере креативного пространства «Дизайн-завод», кластера «Октава» в Туле) показывает, что наиболее успешными становятся проекты, интегрирующие дизайн-код территории, современные бренд-стратегии и цифровые маркетинговые инструменты.

2.3. Проблемы управления креативными проектами в современных условиях

Несмотря на позитивную динамику, управление креативными индустриями сталкивается с рядом системных проблем. К числу наиболее значимых, по результатам исследования, относятся:

Дефицит квалифицированных менеджеров. Подготовка управленческих кадров для креативного сектора отстает от потребностей индустрии. Требуются специалисты, сочетающие компетенции в области менеджмента, маркетинга, финансов с пониманием специфики творческих процессов и цифровых технологий [2].

Несовершенство системы оценки эффективности. Традиционные KPI (выручка, прибыль, рентабельность) не в полной мере отражают специфику креативных проектов, где значительную роль играют нематериальные активы, репутация, интеллектуальная собственность. Отсутствуют отраслевые бенчмарки и стандарты управленческого учета [11].

Проблемы монетизации и защиты интеллектуальной собственности. В цифровой среде обостряются проблемы пиратства, нелегального использования контента, что снижает инвестиционную привлекательность креативных проектов [10].

Фрагментарность мер государственной поддержки. Несмотря на принятие федерального закона, региональные механизмы поддержки креативных индустрий находятся в стадии формирования. Отсутствует единая инфраструктура продвижения креативных продуктов на внешние рынки [7].

3. Разработка модели управления креативными индустриями на основе интеграции брендинга, цифрового дизайна и маркетинговых стратегий

3.1. Концептуальные основы интеграционной модели

Обоснование необходимости интеграции брендинга, цифрового дизайна и маркетинговых стратегий в единую систему управления креативными индустриями базируется на следующих теоретических положениях.

Во-первых, в креативной экономике продукт перестает быть просто вещью или услугой, он становится носителем смыслов, эмоций, идентичности. Брендинг отвечает за формирование этих смыслов, дизайн - за их чувственно-воспринимаемое воплощение, маркетинг - за доставку ценности потребителю и монетизацию. Разрыв этих компонентов приводит к потере целостности продукта и снижению его рыночного потенциала.

Во-вторых, цифровая среда стирает границы между этапами создания и продвижения продукта. Потребитель вовлекается в процесс разработки через краудсорсинг, тестирование прототипов, обратную связь в социальных медиа. Управление становится непрерывным циклом, в котором бренд-стратегия корректируется на основе данных о пользовательском опыте (дизайн), а маркетинговые коммуникации транслируют ценности бренда через дизайн-решения.

В-третьих, синергетический эффект интеграции проявляется в росте капитала бренда (brand equity), повышении лояльности потребителей, увеличении доли рынка, снижении маркетинговых издержек за счет вирального эффекта качественного дизайна и последовательной бренд-коммуникации.

3.2. Структура и содержание интеграционной модели управления

Разработанная модель управления креативными индустриями включает три взаимосвязанных блока, соответствующих ключевым компонентам интеграции: стратегический блок (бренд-менеджмент), технологический блок (цифровой дизайн), коммуникационный блок (маркетинговые стратегии).

Стратегический блок (бренд-менеджмент) включает:

- формирование бренд-стратегии (видение, миссия, ценности, позиционирование);
- разработка архитектуры бренда (портфель брендов, суббренды);
- управление идентичностью бренда (индивидуальность, атрибуты, тон коммуникации);
- мониторинг и оценка капитала бренда.

Технологический блок (цифровой дизайн) включает:

- проектирование пользовательского опыта (UX-дизайн);
- разработка пользовательских интерфейсов (UI-дизайн);
- создание визуальной идентификации (айдентика, фирменный стиль);
- дизайн цифровых продуктов и сервисов (сайты, мобильные приложения, AR/VR-решения);
- прототипирование и тестирование дизайн-решений.

Коммуникационный блок (маркетинговые стратегии) включает:

- разработка маркетинговой стратегии (целевые аудитории, позиционирование, комплекс маркетинга);
- планирование и реализация маркетинговых коммуникаций (реклама, PR, SMM, контент-маркетинг);
- управление цифровыми каналами продвижения (SEO, таргетинг, performance-маркетинг);
- аналитика и оценка эффективности маркетинговых активностей.

Интеграция блоков обеспечивается через:

- единую информационную платформу управления (CRM, системы аналитики, проект-менеджмент);
- сквозные KPI, отражающие результативность всех трех компонентов;
- кросс-функциональные команды, объединяющие специалистов по брендингу, дизайну и маркетингу;
- регулярные стратегические сессии и ревью для синхронизации решений.

3.3. Система показателей эффективности управления креативными индустриями

Ключевой проблемой менеджмента в креативном секторе является отсутствие адекватной системы оценки эффективности, ориентированной не только на творческие, но

и на экономические результаты. Как справедливо отмечает С. Петрова, «если нет прироста по НПД, УСН, НДС и налогу на прибыль - значит, креатив остался просто красивой афишей, а не экономикой» [14].

Разработанная система КРІ для управления креативными проектами включает три группы показателей:

1. Экономические показатели (результативность):

- выручка от реализации креативных продуктов/услуг;
- валовая прибыль и рентабельность продаж;
- объем экспорта (для проектов, ориентированных на внешние рынки);
- налоговые отчисления в бюджеты всех уровней;
- средний чек и его динамика.

2. Маркетинговые показатели (эффективность коммуникаций):

- узнаваемость бренда (спонтанная и подсказанная);
- лояльность потребителей (индекс NPS);
- вовлеченность аудитории (ER в социальных медиа);
- стоимость привлечения клиента (CAC);
- пожизненная ценность клиента (LTV).

3. Показатели креативной результативности:

- количество созданных объектов интеллектуальной собственности;
- результаты участия в профессиональных конкурсах и фестивалях;
- цитируемость в профессиональных медиа и блогах;
- удовлетворенность креативной команды (индекс вовлеченности);
- количество реализованных инновационных проектов.

Предложенная система позволяет оценивать, как краткосрочные результаты (операционная эффективность), так и долгосрочные эффекты (капитал бренда, интеллектуальный капитал), что соответствует специфике креативных индустрий как сектора с высокой долей нематериальных активов.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие выводы и рекомендации.

1. Креативные индустрии представляют собой динамично развивающийся сектор современной экономики, требующий специальных управленческих подходов, учитывающих их специфику: высокую долю интеллектуальной собственности, зависимость от творческой составляющей, неопределенность рыночного успеха, необходимость постоянной генерации новых идей.

2. Макроэкономические факторы, в частности монетарная политика государства (ключевая ставка, доступность кредитов), оказывают существенное влияние на инвестиционную активность в креативном секторе. Снижение ключевой ставки создает предпосылки для восстановления рынка и запуска новых проектов, однако требуется разработка специализированных финансовых инструментов для креативных компаний.

3. В условиях цифровой трансформации происходит конвергенция брендинга, дизайна и маркетинга, что требует интеграции этих компонентов в единую систему управления. Разработанная в ходе исследования модель, включающая стратегический (бренд-менеджмент), технологический (цифровой дизайн) и коммуникационный (маркетинговые стратегии) блоки, обеспечивает синергетический эффект и рост конкурентоспособности креативных проектов.

4. Анализ практики функционирования креативных кластеров показывает, что наиболее успешными являются проекты, интегрирующие дизайн-код территории, современные бренд-стратегии и цифровые маркетинговые инструменты. Перспективным направлением является интеграция креативных компаний в особые экономические зоны и индустриальные парки, что обеспечивает доступ к инфраструктуре и налоговым преференциям.

5. Для оценки эффективности управления креативными индустриями предложена система показателей, включающая экономические, маркетинговые и креативные КРІ, что позволяет учитывать, как материальные, так и нематериальные результаты деятельности.

Научная новизна исследования заключается в разработке интеграционной модели управления креативными индустриями, объединяющей бренд-менеджмент, цифровой дизайн и маркетинговые стратегии в единый управленческий контур, а также в обосновании системы показателей оценки эффективности, адаптированной к специфике креативного сектора.

Практическая значимость результатов исследования состоит в возможности использования разработанных положений и рекомендаций при формировании стратегий развития креативных компаний, создании креативных кластеров, разработке программ государственной поддержки креативных индустрий на федеральном и региональном уровнях.

Дальнейшие исследования целесообразно направить на изучение вопросов цифровой зрелости креативных компаний, разработку методик оценки влияния креативных индустрий на социально-экономическое развитие территорий, а также на исследование возможностей интеграции креативного сектора в особые экономические зоны и территории опережающего развития.

Список источников

1. О развитии креативных (творческих) индустрий: Федеральный закон от 8 августа 2024 г. № 330-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2024.-№ 33.-Ст. 5230.

2. Амеличкин, А.В. Инструменты продвижения услуг креативных индустрий / А.В. Амеличкин, Я.К. Лекомцева // Лучшие практики развития креативных индустрий в регионах России: Материалы межрегиональной (с международным участием) научно-практической конференции, Орел, 18 ноября 2022 года / Под общей редакцией Ю.П. Соболевой, А.В. Амеличкина, Н.А. Илюхиной.–Орел: Орловский государственный институт культуры, 2023.–С. 10-13. – EDN OGWCES.

3. Амеличкин, А.В. Эффективные инструменты маркетинговых коммуникаций в интернете, направленные на продвижение организаций сферы креативных индустрий / А.В. Амеличкин // Евразийский юридический журнал. – 2025. – № 7(206). – С. 543-544. – EDN AOVTZU.

4. Панфилова, Е.Е. Ключевые подходы к разработке айдентики бренда дизайнерскими агентствами / Е.Е. Панфилова, Т.В. Гришина // Менеджмент современности: экономика, общество, наука и культура: Материалы II Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Орёл, 10–11 апреля 2025 года. – Орёл: Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева, 2025. – С. 178-183.

5. Панфилова, Е.Е. Особенности реализации дизайн-проектов отечественными и зарубежными студиями / Е.Е. Панфилова, Т.В. Гришина // Современная Российская наука: Сборник статей Всероссийского научно-исследовательского конкурса, Пенза, 15 апреля 2025 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2025. – С. 142-144. – EDN PRASCB.

6. Панфилова, Е.Е. Особенности рекламы корейских косметических средств на российском рынке / Е.Е. Панфилова, Т.В. Гришина // Актуальные направления повышения доходности проектов креативных индустрий - 2025: материалы 2-ой Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Москва, 22–23 мая 2025 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2025. – С. 87-94. – EDN FMRORO.

7. Петрашевская, Ю.В. Маркетинговые стратегии в креативных индустриях (на примере некоторых стран ЕАЭС) / Ю.В. Петрашевская // Евразийская интеграция: на пути к экономическому росту: Сборник научных статей Семинара-конференции молодых ученых, преподавателей, аспирантов и магистров вузов, входящих в научно-образовательный консорциум "Евразийский сетевой университет", Москва, 29 ноября 2024

года. – Москва: Государственный университет управления, 2025. – С. 58-65. – EDN AEZHPM.

8. Проблемы измерения эффективности в дизайн-индустрии: Материалы межвузовской научно-практической конференции, Москва, 21 декабря 2022 года. – Москва: Автономная некоммерческая организация высшего образования "Институт бизнеса и дизайна", 2023. – 146 с. – ISBN 978-5-6044912-7-0. – EDN VYNETG.

9. Сороковикова, К.Е. Бренддинг в коммуникационных процессах как современное направление рекламной креативной индустрии / К.Е. Сороковикова // Мир культуры глазами молодых исследователей: Сборник тезисов I научно-практической конференции студентов. В 3 томах, Пермь, 21–25 апреля 2025 года. – Пермь: Пермский государственный институт культуры, 2025. – С. 243-246. – EDN IXQERP.

10. Человек в измерении рекламы и PR: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Казань, 23–25 марта 2022 года / Под редакцией Э.Б. Миннуллиной. – Казань: Казанский государственный энергетический университет, 2022. – 107 с. – ISBN 978-5-89873-606-4. – EDN AEWYAE.

11. Доброхотова И. Сооснователь Гильдии креативных продюсеров: «Рекламный рынок восстановится в 2026 году» [Электронный ресурс] / И. Доброхотова // ФедералПресс.-2025.-12 августа.-URL: <https://fedpress.ru/expert-opinion/3394648> (дата обращения: 15.02.2026).

12. Мода, игры и кино: почему в России делают ставку на креатив как экономику будущего [Электронный ресурс] // Татар-информ.-2025.-12 июля.- URL: <https://www.tatar-inform.ru/news/moda-igry-i-kino-pocemu-v-rossii-delayut-stavku-na-kreativ-kak-ekonomiku-budushhego-5989290> (дата обращения: 10.02.2026).

13. Петрова С. Как креатив приносит деньги [Электронный ресурс] / С. Петрова // РБК Компании. - 2025. - 15 октября. - URL: <https://Companies.RBC.ru/news/o5EkegTVxu/kak-kreativ-prinosit-dengi/> (дата обращения: 12.02.2026).

Сведения об авторах

Панфилова Елена Евгеньевна, к.э.н., доц., доцент кафедры «Управление промышленными организациями» ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Москва, Россия.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5397-0199>, Web of Science Researcher ID: <https://researcherid.com/rid/C-8762-2019>, SPIN: 3884-1530, AuthorID: 404209

Гришина Таисия Валентиновна, студентка кафедры рекламы и связей с общественностью ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Москва, Россия.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-6080-3756>,

SPIN: 9364-8390, Author ID: 1302397

Information about the authors

Panfilova Elena Evgenievna, Candidate of Economic Sciences, associate Professor, associate Professor of the Department “Management of industrial organizations”, FSBEI HE “State University of Management”, Moscow, Russia.

Grishina Taisiya Valentinovna, student at the Department of Advertising and Public Relations, FSBEI HE “State University of Management”, Moscow, Russia.