

Стратегирование концептуальных основ развития креативных индустрий Кемеровской области — Кузбасса

Алабина Т. А.^{*} 1, Розанцев Р. Г.¹, Хворостяная А. С.²

¹ Кемеровский государственный университет, Кемерово, Российская Федерация; *madam-alabina@yandex.ru

² Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация

РЕФЕРАТ

Актуальность. Актуальность исследования обусловлена признанием креативных индустрий на глобальном уровне одним из стратегических трендов устойчивого развития. Кемеровская область — Кузбасс осуществляет стратегические инициативы по реформированию и формированию креативного сектора экономики. Однако имеет место дефицит открытых данных и комплексных исследований о состоянии и перспективах развития креативных индустрий в регионе. В этой связи требуется научное осмысление текущего состояния, выявление стратегических возможностей и угроз, а также разработка практических механизмов системного стратегирования креативной экономики Кузбасса.

Цель. Цель исследования — анализ текущего состояния и стратегических перспектив развития креативных индустрий Кемеровской области — Кузбасса, а также разработка концептуальной модели и стратегических приоритетов, направленных на формирование системного подхода к стратегированию креативной экономики региона.

Задачи. Проанализировать теоретико-методологические основы концепции креативных индустрий. Оценить текущее состояние креативных индустрий в Кемеровской области — Кузбассе на основе данных открытых источников и общероссийских рейтингов. Выявить системные проблемы и ограничения развития креативного сектора в регионе. Сформулировать стратегические приоритеты развития креативных индустрий региона. Разработать концептуальную модель Центра креативных индустрий Кузбасса как инструмента реализации стратегических приоритетов.

Методология. Статья основана на теории стратегии и методологии стратегирования, разработанной под научным руководством академика В. Л. Квинта. Используются приемы и методы системного, сравнительного и логического анализа, принципы диалектико-материалистического метода познания и комплексного подхода.

Результаты. Определены теоретические основания концепции креативных индустрий. Проведен OTSW-анализ, выявивший ключевые возможности (институционализация сектора, развитие цифровых платформ) и угрозы (высокая конкуренция, отток кадров), сильные стороны (наличие стратегических документов, культурное наследие) и слабые стороны (низкая диверсификация, дефицит открытой статистики). Сформулированы пять стратегических приоритетов. Разработана концептуальная модель Центра креативных индустрий Кузбасса как структуры, функционирующей по принципу «единого окна» и включающей инкубаторы, акселераторы, консалтинговую поддержку, повышение квалификации и картирование компетенций.

Выводы. Кемеровская область — Кузбасс находится в активной фазе институционального формирования основы для стратегического развития креативных индустрий. Предложенная концептуальная модель Центра креативных индустрий Кузбасса, интегрированная с запускаемыми региональными институтами поддержки (реестр, платформа), позволяет перейти к реализации сформулированных стратегических приоритетов.

Ключевые слова: стратегическое развитие, стратегический приоритет, креативные индустрии, Кемеровская область — Кузбасс

Для цитирования: Алабина Т. А., Розанцев Р. Г., Хворостяная А. С. Стратегирование концептуальных основ развития креативных индустрий Кемеровской области — Кузбасса // Управленческое консультирование. 2026. № 4. С. 98–109. EDN PKMEUM

Strategizing the Creative Industries Development Conceptual Foundations in the Kemerovo Region — Kuzbass

Tatiana A. Alabina*,¹, Roman G. Rozantcev¹, Anna S. Khvorostyanaya²

¹ Kemerovo State University, Kemerovo, Russian Federation; * madam-alabina@yandex.ru

² Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

Relevance. The relevance of the study is due to the global recognition of creative industries as one of the strategic trends in sustainable development. The Kemerovo Region — Kuzbass is implementing strategic initiatives to reform and form the creative economy sector. However, there is open data and comprehensive research shortage on the state and creative regional industries development. In this regard, a scientific understanding of the current state, identification of strategic opportunities and threats, as well as the development of practical mechanisms of Kuzbass creative economy systemic strategizing process are required.

Objective. The objective of the study is to analyze the current state and strategic creative industries development prospects in the Kemerovo Region — Kuzbass, as well as to develop a conceptual model and strategic priorities aimed at forming a systematic approach to regional creative economy strategizing process.

Tasks. To analyze the theoretical and methodological foundations of the creative industries concept. To assess the current state of creative industries in the Kemerovo Region — Kuzbass based on open-source data and all-Russian rankings. To identify systemic problems and limitations in the creative regional sector development. To formulate strategic priorities of creative industries development in the region. To develop a conceptual model of the Creative Industries Center of Kuzbass as a tool for implementing strategic priorities.

Methodology. The article is based on the theory of strategy and the methodology of strategizing process developed under the scientific guidance of Foreign Member of the Russian Academy of Sciences (Life-time), Dr. Sc. (Econ.) V.L. Kvint. The methods and techniques include systemic, comparative and logical analysis, the principles of the dialectical-materialistic method of cognition, and an integrated approach are used.

Results. The theoretical foundations of the creative industries concept are identified. An OTSW analysis is carried out, revealing key opportunities (institutionalization of the sector, development of digital platforms), threats (high competition, brain drain), strengths (presence of strategic documents, cultural heritage), weaknesses (low diversification, lack of open statistics). Five strategic priorities are formulated. A conceptual model of the Creative Industries Center of Kuzbass is developed as a structure operating on the “one-stop shop” principle, including incubators, accelerators, consulting support, advanced training and competency mapping.

Conclusions. The Kemerovo Region — Kuzbass is in the active phase of institutional formation of the basis for the strategic development of creative industries. The proposed conceptual model of the Creative Industries Center of Kuzbass, integrated with the launched regional support institutions (registry, platform), allows the implementation of the formulated strategic priorities.

Keywords: strategic development, strategic priority, creative industries, Kemerovo Region — Kuzbass

For citation: Alabina T.A., Rozantcev R.G., Khvorostyanaya A.S. Strategizing the Creative Industries Development Conceptual Foundations in the Kemerovo Region — Kuzbass // Administrative Consulting. 2026. N 4. P. 98–109. EDN PKMEUM

Введение

Одним из стратегических трендов современного мирового развития выступает долгосрочная ориентация на развитие креативных индустрий. В 2021 г. Организацией Объединенных Наций было официально объявлено о проведении Года креативных индустрий, что отражает признание мировым сообществом их роли как инструмента устойчивого развития.

В условиях глобального перехода к постиндустриальной экономике креативные индустрии становятся драйвером устойчивого развития регионов, обеспечивая диверсификацию экономики, рост занятости и реализацию человеческого потенциала [6, с. 12]. Региональные стратегии призваны повысить качество жизни населения [13]. В научном дискурсе отмечается, что «без стратегирования талантов предприятия креативной экономики обречены на отсутствие долгосрочного развития» [9, с. 139].

Креативные индустрии как особая сфера культуры стали предметом теоретического и практического осмысления совсем недавно, когда в конце XX в. значимость культурного потенциала и творческого труда была обоснована с помощью экономических показателей. Все виды творческой деятельности и производства, связанные с их обслуживанием, были объединены в сектор «креативные индустрии».

Сектор креативных индустрий обеспечивает значимый вклад в мировую экономику: средняя доля сектора креативных индустрий в мировом ВВП составляет 6,6%, в развитых странах эта доля достигает 8–12% при среднегодовом росте в 15%, что существенно превышает средние темпы роста мировой экономики. Прогнозируется и далее сохранение этой тенденции в среднесрочном периоде¹.

Кемеровская область — Кузбасс, традиционно позиционируемая как индустриально-сырьевой регион, в последние годы предпринимает активные шаги по формированию креативного сектора экономики. Стратегия социально-экономического развития Кузбасса до 2035 года, разработанная коллективом ученых Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова под руководством академика В. Л. Квинта, содержит в себе приоритеты по развитию креативной экономики данного региона [8]. Государственная политика в этой области должна использовать рыночные механизмы для продвижения товаров и услуг в области креативной экономики, учитывая прежде всего интересы, ценности и запросы аудитории [3]. Зарубежный опыт подчеркивает, что в условиях ограниченности ресурсов именно такой подход запустил позитивную динамику развития экосистемы креативной экономики, ее интеграцию с высокотехнологичным сектором [18]. Большую важность для развития креативных индустрий имеет наличие локальных сетей, городских пространств и уникальной идентичности мест для инноваций и обучения творческих работников [20].

Материалы и методы

Истоки концепции креативной экономики берут начало на стыке экономики, культурологии, политологии, социологии и включают в себя исследования, проведенные в этих областях. Ввиду отсутствия четкого определения сущности креативных индустрий возникает необходимость изучения основных литературных источников с целью выявления основных тенденций развития в рассматриваемой области с учетом их основных характеристик.

В идейную основу концепта «креативные индустрии» заложены теории осмысления происходящих фундаментальных изменений в технологии, способах организации экономики, управления, культуры и социальной жизни общества [10]. Особую значимость представляют:

1. Теория постиндустриального общества Д. Белла [15], который выделяет следующие составляющие постиндустриального общества: преобладание сферы услуг, приоритетное значение новых технологий принятия управленческих решений, ведущая роль по созданию инноваций отведена профессиональным менеджерам.

¹ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.09.2021 г. № 2613-р «О Концепции развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 18.12.2025).

2. Теория сетевого информационного общества М. Кастельса [4], который определяет парадигму нового «информационного» типа общественного развития и полагает главным источником производительности технологию генерирования знаний, обработку символической коммуникации и информацию.
3. Теория креативного класса Д. Флориды [16], который предложил использовать термин «креативный класс» для обозначения социальной группы людей, чья деятельность базируется на творческих решениях и комплексных знаниях, как своего рода «творческой элиты», выступающей главным фактором экономического развития регионов и городов.
4. Теория креативной экономики Д. Хоукинса [17], где креативные индустрии выступают в качестве ядра, ключевого сектора экономики, а сама «креативность» в широком смысле понимается как нетривиальное решение существующей проблемы неспециализированным образом, довольно часто ограниченными ресурсами и средствами. Автор использует дефиницию «креативные индустрии» для осуществления репрезентации творческих критериев всей экономики в целом.
5. Теория ноономики Д. Бодрунова [1], которая рассматривает переход к принципиально новому типу экономической организации общества, где главную роль играют знания, творчество и человеческий капитал.
6. Теория стратегии и методологии стратегирования В. Квинта [5], которая представляет стратегию как осознанный выбор траектории долгосрочного развития, основанный на системе ценностей, интересов и приоритетов объекта стратегирования. Ключевым инструментом выступает OTSW-анализ, который, в отличие от традиционного SWOT-анализа, начинается с приоритетного исследования внешних возможностей и угроз, что особенно важно для высокодинамичных отраслей, таких как креативная экономика.

Анализ стратегического развития креативных индустрий в Кемеровской области — Кузбассе

В ходе исследования выявлен существенный дефицит открытых данных по отдельным кодам ОКВЭД 2 из перечня Приказа № 266. В открытых источниках отсутствуют временные ряды 2021–2025 гг. по количеству субъектов, занятости, выручке и налоговым поступлениям в разрезе 51 кода². Это ограничение объясняется тем, что система учета креативных индустрий находится в стадии формирования: лишь с 2026 г. в Кузбассе начнет работу специализированный реестр субъектов креативных индустрий³.

Для оценки позиций региона использованы данные двух ключевых исследований: «Атласа креативных индустрий РФ» (АСИ, 2021) и «Рейтинга креативных регионов России» (НИУ ВШЭ, 2024) (табл. 1). Важно подчеркнуть методологические различия: АСИ оценивал отдельные показатели, а рейтинг ВШЭ представляет собой интегральный индекс из 52 показателей [11].

В Сибирском федеральном округе Кузбасс занимает 7-ю позицию, уступая Новосибирской (3-е место в РФ), Томской (4) областям, Красноярскому краю (19), Омской (28), Иркутской (45) областям и Алтайскому краю (67-е место). Ближайшие соседи по нижней части рейтинга — Республика Хакасия (77), Республика Алтай (81), Республика Тыва (83) [11].

² Администрация Новокузнецка [Электронный ресурс]. URL: <https://www.admnkz.info/news/24030/> (дата обращения: 08.04.2026).

³ Форум «Креативный Кузбасс: новая реальность» прошел в Новокузнецке [Электронный ресурс] // Больше Хорошего. URL: <https://horosho.info/2025/12/18/forum-kreativnyj-kuzbass-novaya-realnost-proshel-v-novokuznetske/> (дата обращения: 18.12.2025).

Таблица 1

Динамика позиций Кемеровской области — Кузбасса в общероссийских рейтингах креативных индустрий

Table 1. The dynamics of the Kemerovo region — Kuzbass positions in the all-Russian ratings of creative industries

Показатель	2021 г. (данные АСИ)	2024 г. (рейтинг НИУ ВШЭ)
Место в общероссийском рейтинге	—	74 из 85
Вклад креативных индустрий в ВРП	1,9% (50 место)	н/д
Количество организаций в креативных индустриях	7478 (8,2% от всех)	н/д
Общая выручка	28,6 млрд руб.	н/д
Среднесписочная численность	11 974 чел.	н/д

Источник: составлено авторами по данным⁴.

Принципиально новый этап в развитии сектора креативных индустрий Кузбасса наступил в 2025–2026 гг. В декабре 2025 г. на форуме «Креативный Кузбасс: новая реальность» заместитель председателя Правительства Кузбасса — министр экономического развития Е. А. Галеева озвучила первые верифицированные агрегированные показатели⁵ (табл. 2).

Таблица 2

Агрегированные показатели креативных индустрий Кемеровской области — Кузбасса в 2025 г.

Table 2. Aggregated indicators of the creative industries of the Kemerovo region — Kuzbass in 2025

Показатель	Значение
Количество субъектов МСП в креативных индустриях, ед.	4200
Численность занятых, чел.	7400
Налоговые отчисления от деятельности сектора, млрд руб.	> 1

Источник: составлено авторами по данным⁶.

⁴ Атлас креативных индустрий Российской Федерации [Электронный ресурс] // Агентство стратегических инициатив. Москва, 2022. URL: <https://asi.ru/library/creative/192164/> (дата обращения: 18.12.2025); Рейтинг креативных регионов России: 2024 [Электронный ресурс] / Л. М. Гохберг, В. О. Боос, К. Н. Боякова и др.; под ред. Л. М. Гохберга, Е. С. Куценко ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М. : ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. URL: <https://cluster.hse.ru/news/1000013802.html> (дата обращения: 18.12.2025); Сибирские регионы вошли в топ-10 креативных регионов России [Электронный ресурс] // Сибирский.Новостной. URL: <https://sibirnews.ru/news/2024-12-23-sibirskie-regiony-voshli-v-top-10-kreativnykh-regionov-rossii/> (дата обращения: 23.12.2024).

⁵ Форум «Креативный Кузбасс: новая реальность» прошел в Новокузнецке [Электронный ресурс] // Больше Хорошего. URL: [https://horosho.info/2025/12/18/forum-kreativnyj-kuzbass-novaya-realnost-proshel-v-novokuznetske](https://horosho.info/2025/12/18/forum-kreativnyj-kuzbass-novaya-realnost-proshel-v-novokuznetske;); В Новокузнецке прошел форум «Креативный Кузбасс: новая реальность» [Электронный ресурс] // Национальные проекты РФ. URL: <https://xn--80aapampemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/news/v-novokuznetske-proshel-forum-kreativnyy-kuzbass-novaya-realnost/> (дата обращения: 18.12.2025).

⁶ Форум «Креативный Кузбасс: новая реальность» прошел в Новокузнецке [Электронный ресурс] // Больше Хорошего. URL: [https://horosho.info/2025/12/18/forum-kreativnyj-kuzbass-novaya-realnost-proshel-v-novokuznetske](https://horosho.info/2025/12/18/forum-kreativnyj-kuzbass-novaya-realnost-proshel-v-novokuznetske;); В Новокузнецке прошел форум «Креативный Кузбасс:

Данные, опубликованные на официальных ресурсах администраций Новокузнецка, Березовского, а также на портале национальных проектов РФ⁷, позволяют рассматривать их как надежную основу для анализа креативных индустрий. Важно отметить арифметическую согласованность показателей: средняя занятость на один субъект малого и среднего предпринимательства (МСП) составляет 1,76 чел., что характерно для микробизнеса и самозанятых.

Косвенным подтверждением активности в креативных индустриях Кузбасса выступают данные о женском предпринимательстве. В Кузбассе зарегистрировано 22,3 тыс. женщин — индивидуальных предпринимателей (44% от всех ИП региона). С начала 2025 г. свой бизнес открыли более 700 жительниц⁸.

Наибольшая доля женщин-предпринимателей наблюдается в сферах, непосредственно связанных с креативными индустриями:

- производство одежды — 72%;
- туристические агентства — 71%;
- образование (включая творческие направления) — 70%.

Особой популярностью у женщин пользуются такие направления, как мода, дизайн, гастрономия, создание украшений ручной работы⁹.

Стратегический анализ креативных индустрий Кузбасса, проведенный на основе теории стратегии и методологии стратегирования академика В. Л. Квинта, а именно в виде OTSW-подхода, позволил систематизировать факторы развития креативных индустрий региона [7] (табл. 3).

Стратегический анализ креативных индустрий показал, что 2025–2026 гг. стали периодом активного институционального строительства в этой сфере Кузбасса:

1. Подписание соглашения с АСИ (июнь 2025 г.) о внедрении регионального стандарта развития креативных индустрий¹⁰.
2. Принятие регионального закона № 38-ОЗ о разграничении полномочий¹¹.

новая реальность» // Национальные проекты РФ. URL: <https://xn--80aapampemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/news/v-novokuznetske-proshel-forum-kreativnyy-kuzbass-novaya-realnost>; Администрация Новокузнецка. Официальный сайт. URL: <https://www.admnkz.info/news/24030/> (дата обращения: 18.12.2025).

⁷ С начала года более 700 жительниц Кузбасса открыли свой бизнес [Электронный ресурс] // Национальные проекты РФ. URL: <https://xn--80aapampemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/news/s-nachala-goda-bolee-700-zhitelnits-kuzbassa-otkryli-svoy-biznes/> (дата обращения: 21.12.2025).

⁸ В бизнес-сообществе Кузбасса увеличивается доля женщин [Электронный ресурс] // Администрация Березовского городского округа. URL: <https://berez.org/29378-v-biznes-soobschestve-kuzbassa-uvlichivaetsja-dolja-zhenschin.html>; Почти половина предпринимателей Кузбасса — женщины [Электронный ресурс] // 142.ru. URL: <https://142.ru/gorod/pochti-polovina-predprinimatelei-kuzbassa-zhenshiny-id6706919/> (дата обращения: 09.12.2025).

⁹ В бизнес-сообществе Кузбасса увеличивается доля женщин [Электронный ресурс] // Администрация Березовского городского округа. URL: <https://berez.org/29378-v-biznes-soobschestve-kuzbassa-uvlichivaetsja-dolja-zhenschin.html> (дата обращения: 09.12.2025); В бизнес-сообществе Кузбасса увеличивается доля женщин [Электронный ресурс] // Инвестиционный портал Кузбасса. URL: <https://agency.keminvest.ru/press/novosti/v-biznes-soobshchestve-kuzbassa-uvlichivaetsya-dolya-zhenshchin/> (дата обращения: 10.12.2025).

¹⁰ Форум «Креативный Кузбасс: новая реальность» прошел в Новокузнецке [Электронный ресурс] // Больше Хорошего. URL: <https://horosho.info/2025/12/18/forum-kreativnyj-kuzbass-novaya-realnost-proshel-v-novokuznetske/> (дата обращения: 18.12.2025).

¹¹ Закон Кемеровской области — Кузбасса от 08.04.2025 № 38-ОЗ «О разграничении полномочий в сфере креативных индустрий между органами государственной власти Кемеровской области — Кузбасса» (принят Законодательным Собранием Кемеровской области — Кузбасса 26.03.2025) [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/411845330/> (дата обращения: 09.12.2025).

OTSW-анализ креативных индустрий Кемеровской области — Кузбасса
 Table 3. OTSW-analysis of the creative industries of the Kemerovo region — Kuzbass

Внешняя среда	
<i>Возможности (Opportunities)</i>	<i>Угрозы (Threats)</i>
1. Заинтересованность федерального центра и региона в развитии креативных индустрий (нацпроект «Эффективная и конкурентная экономика», соглашение с АСИ) ¹	1. Высокая конкуренция со стороны регионов-лидеров СФО (Новосибирская, Томская области) ²
2. Уход иностранных брендов, стимулирующий развитие локальных производств ³	2. Риск оттока креативных кадров в столичные регионы
3. Развитие цифровых платформ и новых технологий (AR, VR, AI) для креативных индустрий	3. Неопределенность спроса на креативные продукты в условиях сохранения сырьевой специализации региона
4. Институционализация сектора (реестр, платформа «КреативнаяИндустрия42.рф» с 2026 г.) ⁴	4. Санкционные ограничения на зарубежное программное обеспечение и оборудование
5. Рост интереса к локальной идентичности и глокализации	—
Внутренняя среда	
<i>Сильные стороны (Strengths)</i>	<i>Слабые стороны (Weaknesses)</i>
1. Наличие стратегических документов (Стратегия-2035, соглашение с АСИ)	1. Низкая диверсификация экономики, доминирование сырьевого сектора
2. Богатое культурное наследие, народные промыслы	2. Дефицит открытой статистики по креативным индустриям (51 код ОКВЭД) ⁵
3. Развитая сеть учреждений культуры и образования	3. Слабое развитие межотраслевой кооперации
4. Создание культурного кластера в Кемерове	4. Преобладание микробизнеса с низкой капитализацией
5. Рост женского предпринимательства в креативных сферах (22,3 тыс. женщин-ИП) ⁶	5. Уклон в сторону традиционной культуры, недостаточное развитие высокотехнологичных креативных направлений
6. Успешные кейсы экспорта (Viro Plazma — станки с ЧПУ в 200 городов РФ и СНГ) ⁷	6. Отсутствие единого координационного центра

Источник: составлено авторами.

Примечания: ¹ Форум «Креативный Кузбасс: новая реальность» прошел в Новокузнецке [Электронный ресурс] // Больше Хорошего. URL: <https://horosho.info/2025/12/18/forum-kreativnyj-kuzbass-novaya-realnost-proshel-v-novokuznetske/> (дата обращения: 18.12.2025); ² Рейтинг креативных регионов России: 2024 / Л. М. Гохберг, В. О. Боос, К. Н. Боякова и др.; под ред. Л. М. Гохберга, Е. С. Куценко ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М. : ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. URL: <https://cluster.hse.ru/news/1000013802.html> (дата обращения: 18.12.2025). ³ В бизнес-сообществе Кузбасса увеличивается доля женщин [Электронный ресурс] // Администрация Березовского городского округа. URL: <https://berez.org/29378-v-biznes-soobshchestve-kuzbassa-velichivaetsja-dolja-zhenshin.html> (дата обращения: 09.12.2025). ⁴ Форум «Креативный Кузбасс: новая реальность» прошел в Новокузнецке [Электронный ресурс] // Больше Хорошего. URL: <https://horosho.info/2025/12/18/forum-kreativnyj-kuzbass-novaya-realnost-proshel-v-novokuznetske/> (дата обращения: 18.12.2025). ⁵ Администрация Новокузнецка. Официальный сайт. URL: <https://www.admnkz.info/news/24030/> (дата обращения: 09.12.2025). ⁶ В бизнес-сообществе Кузбасса увеличивается доля женщин [Электронный ресурс] // Администрация Березовского городского округа. URL: <https://berez.org/29378-v-biznes-soobshchestve-kuzbassa-velichivaetsja-dolja-zhenshin.html> (дата обращения: 09.12.2025). ⁷ В бизнес-сообществе Кузбасса увеличивается доля женщин [Электронный ресурс] // Инвестиционный портал Кузбасса. URL: <https://agency.keminvest.ru/press/novosti/v-biznes-soobshchestve-kuzbassa-velichivaetsya-dolya-zhenshin/> (дата обращения: 09.12.2025).

3. Утверждение ведения реестра субъектов креативных индустрий¹². Оператором определен Государственный фонд поддержки предпринимательства Кузбасса.
 4. Запуск цифровой платформы «КреативнаяИндустрия42.рф» (февраль 2026 г.), которая выполняет функции единой точки сбора представителей креативных индустрий, инструмента поиска заказчиков, площадки для межотраслевой коммуникации и канала продвижения локальных брендов¹³.
- Данные изменения создают основу для перехода от тактического управления к системному стратегированию креативных индустрий.

Стратегические приоритеты развития и концептуальная модель креативных индустрий Кузбасса

На основе проведенного анализа и в соответствии с теорией и методологией стратегирования академика В.Л. Квинта [2; 7] сформулированы стратегические приоритеты развития креативных индустрий Кузбасса.

Приоритет 1. Завершение институционального строительства. Обеспечение полноценного функционирования регионального реестра и платформы «КреативнаяИндустрия42.рф», наполнение их данными и интеграция с федеральными системами.

Приоритет 2. Развитие системы подготовки кадров. Создание образовательных программ по направлениям креативных индустрий (промышленный дизайн, IT в креативных сферах, современные медиа) на базе вузов и колледжей региона.

Приоритет 3. Поддержка экспортного потенциала. Масштабирование успешных деловых практик (локальные бренды) через программы продвижения на внешние рынки. Локальные бренды получают новые инструменты поддержки и долгосрочного развития [14].

Приоритет 4. Формирование креативных кластеров. Создание на базе культурного кластера в Кемерово и промышленных площадок в Новокузнецке специализированных креативных пространств. Креативные кластеры положительно влияют на долгосрочное развитие туризма и территорий [12; 19].

Приоритет 5. Развитие женского предпринимательства. Поддержка инициатив женщин в креативных сферах через льготные микрозаймы, образовательные программы и менторство¹⁴.

Для реализации обозначенных приоритетов предлагается авторская концептуальная модель создания Центра креативных индустрий Кузбасса — специализированной структуры, функционирующей по модели «единого окна».

В качестве организационно-правовой формы предполагается автономная некоммерческая организация, основными задачами которой должны стать:

1. Запуск инкубаторов и акселераторов креативных проектов.
2. Консалтинговая поддержка (юридическая, маркетинговая, финансовая) для развития стратегических брендов.

¹² Постановление Правительства Кемеровской области — Кузбасса от 21.01.2026 № 21 «Об утверждении критериев отнесения физических лиц, юридических лиц и индивидуальных предпринимателей к субъектам креативных индустрий» [Электронный ресурс]. URL: <https://lad-dva.ru/2026/01/27/postanovlenie-pravitelstva-kemerovskoj-oblasti-kuzbassa-ot-21-01-2026-n-21/> (дата обращения: 09.12.2025).

¹³ Цифровая платформа по продвижению креативного бизнеса запущена в Кузбассе [Электронный ресурс] // РИА Мода. URL: <https://riamoda.ru/news/65473.html> (дата обращения: 19.12.2025).

¹⁴ В бизнес-сообществе Кузбасса увеличивается доля женщин [Электронный ресурс] // Инвестиционный портал Кузбасса. URL: <https://agency.keminvest.ru/press/novosti/v-biznes-soobshchestve-kuzbassa-uvelichivaetsya-dolya-zhenshchin/> (дата обращения: 10.12.2025).

3. Стратегическое продвижение товаров и услуг креативных индустрий (в том числе на внешние рынки).
4. Повышение квалификации сотрудников креативных индустрий.
5. Формирование единого каталога креативных профессий.
6. Популяризация креативных индустрий среди жителей региона.
7. Картирование компетенций креативных ресурсов как основы для дальнейшего стратегирования.

Координирующую роль стратегического развития креативных индустрий в регионе целесообразно закрепить за Министерством экономического развития Кузбасса, что позволит обеспечить системный межведомственный подход.

Заключение

Проведенное исследование показало, что Кемеровская область — Кузбасс находится в активной фазе институционального строительства в сфере креативных индустрий. Создана нормативно-правовая база, запускаются реестр и цифровая платформа, подписаны соглашения с АСИ. Агрегированные показатели сектора (4,2 тыс. субъектов МСП, 7,4 тыс. занятых, более 1 млрд руб. налогов) задают ориентиры для дальнейшего стратегического мониторинга.

Также выявлены системные проблемы, к которым можно отнести отсутствие детализированной статистики, слабая диверсификация экономики, дефицит кадров и недостаточное развитие высокотехнологичных креативных направлений. Позиция региона в общероссийском рейтинге (74 место) подтверждает необходимость системного стратегирования.

Предложенная авторами модель создания Центра креативных индустрий Кузбасса, интегрированная с запускаемыми институтами (реестр, платформа), позволяет перейти к реализации сформулированных стратегических приоритетов. Запуск реестра в 2026 г. создаст стратегическую возможность для верификации текущих данных и проведения углубленного анализа в разрезе отдельных видов деятельности в области креативной экономики.

Литература

1. Бодрунов С.Д. Путь к нооэкономике: магистральное направление глобального развития // Нооэкономика и ноообщество. Альманах трудов ИНИР им. С.Ю. Витте. 2024. Т. 3, № 1. С. 13–20. DOI: 10.37930/2782-618X-2024-3-1-13-20. EDN: NRZHEY
2. Вареник М.С., Журавлев Д.М., Соболев И.С., Чаадаев В.К. Поиск стратегических возможностей реализации проектов креативных индустрий: методические рекомендации. СПб. : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2024. 176 с. DOI: 10.55959/978-5-89781-865-5-2024-176. EDN: ENQJFE
3. Казакова М.В. Культурные и креативные индустрии: границы понятий // Креативная экономика. 2020. № 11 (14). С. 2875–2898. DOI: 10.18334/ce.14.11.111156. EDN: UBQMSQ
4. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / пер. с англ. под науч. ред. О.И. Шкаратана. М. : ГУ ВШЭ, 2000. 608 с.
5. Квинт В. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М. : Бизнес Атлас, 2012. 626 с.
6. Квинт В.Л. Концепция стратегирования : монография. Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2020. 170 с.
7. Квинт В.Л. Теория и практика стратегирования. Ташкент : Тасвир, 2018. 160 с. ISBN: 978-9943-4003-7-5. EDN: ZBXBVB
8. Концептуальное будущее Кузбасса: стратегические контуры приоритетов развития до 2071 г. 50-летняя перспектива / В.Л. Квинт, М.К. Алимуратов, Г.В. Задорожная [и др.]. Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2022. 283 с. ISBN 978-5-8353-2812-3. DOI: 10.21603/978-5-8353-2812-3. EDN: BBXSGE

9. Новикова И. В., Хворостяная А. С. Стратегическое развитие талантов предприятий креативной экономики // Управленческое консультирование. 2024. № 4. С. 136–145. DOI: 10.22394/1726-1139-2024-4-136-145. EDN: OFNBPL
10. Пономаренко А. А. Концептуальные основания креативных индустрий // E-Scio. 2020. № 3 (42). С. 412–417. EDN: NQUTRX
11. Рейтинг креативных регионов России: 2024 / Л. М. Гохберг, В. О. Боос, К. Н. Боякова и др.; под ред. Л. М. Гохберга, Е. С. Куценко ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М. : ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. URL: <https://cluster.hse.ru/news/1000013802.html>
12. Стратегирование туризма и выставочно-ярмарочной деятельности на Дальнем Востоке России: Библиотека «Стратегия Дальнего Востока России» / И. З. Чхотуа, А. В. Садовническая, Л. И. Власюк, А. С. Хворостяная. М. : Первое экономическое издательство, 2024. 406 с. ISBN 978-5-91292-518-4. DOI: 10.18334/9785912925184. EDN: SBQBEN
13. Хворостяная А. С., Квинт В. Л. Разработка и реализация региональной стратегии: основные этапы и приоритеты // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2025. Т. 28, № 3 (89). С. 25–34. DOI: 10.37614/2220-802X.3.2025.89.002. EDN: QRDAZZ
14. Хворостяная А. С. Стратегирование индустрии моды: теория и практика. СПб. : Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС, 2021. 272 с. EDN: UHEOKL
15. Bell D. (1973) The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting. Basic Books, New York.
16. Florida R. (2002). The Rise of the Creative Class. Basic Books.
17. Howkins J. (2001). The Creative Economy: How People Make Money from Ideas. Penguin Global.
18. Loots E., Neiva M., Carvalho L., Lavanga M. (2021). The Entrepreneurial Ecosystem of Cultural and Creative Industries in Porto: A Sub-Ecosystem Approach. Growth and Change, 52(2). P. 641–662. DOI: 10.1111/grow.12434 EDN: HMKQFA
19. The Tourism and Trade Show Industries in the Russian Far East Strategizing for Economic Development / I. Z. Chkhotua, A. V. Sadovnichaya, L. I. Vlasjuk, A. S. Khvorostyanaya. New York: Apple Academic Press (2026). 260 p. ISBN 978-1-77964-535-7. DOI: 10.1201/9781779645364. EDN: AFHQGN
20. Vinodrai T., Keddy S. (2015). Projects and Project Ecologies in Creative Industries. In C. Jones, M. Lorenzen, J. Sapsed (Eds.), The Oxford Handbook of Creative Industries (P. 251–267). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199603510.013.019>

Конфликт интересов

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Об авторах:

Алабина Татьяна Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры стратегии регионального и отраслевого развития, Институт экономики и управления, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Российская Федерация; madam-alabina@yandex.ru

Розанцев Роман Георгиевич, магистр экономической и финансовой стратегии, кафедра стратегии регионального и отраслевого развития, Институт экономики и управления, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Российская Федерация; директор, креативная группа «AR-WAY», фонд поддержки и развития творческой деятельности и спорта «Яркий город», Кемерово, Российская Федерация; grozancev@yandex.ru

Хворостяная Анна Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии, Московская школа экономики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; khvorostyanayaas@gmail.com

References

1. Bodrunov S. D. The Path to Noonomics: The Main Direction of Global Development // Noonomy and Noosociety. Almanac of Scientific Works of the S. Yu. Witte INID [Noonomika i noobshchestvo. Al'manah trudov INIR im. S. Yu. Vitte]. 2024. Vol. 3, N 1. P. 13–20.. DOI: 10.37930/2782-618X-2024-3-1-13-20. (In Russ.). EDN: NRZHEY
2. Varenik M. S., Zhuravlev D. M., Sobolev I. S., Chaadaev V. K. Search for Strategic Opportunities for Implementing Creative Industries Projects: Methodological Recommendations. St. Petersburg:

- Publishing House of NWRIM RANEPa. 2024. 176 p. (In Russ.). DOI: 10.55959/978-5-89781-865-5-2024-176. EDN: EHQJFE
3. Kazakova M. V. Cultural and Creative Industries: Boundaries of Concepts // Creative Economy [Kreativnaya Ekonomika]. 2020. N 11 (14), P. 2875–2898. (In Russ.). DOI: 10.18334/ce.14.11.111156 EDN: UBQMSQ
 4. Castells M. The Information Age: Economy, Society and Culture (O. I. Shkaratan, Ed.; Trans. from English). Moscow: Higher School of Economics, 2020. 608 p. (In Russ.).
 5. Kvint V. L. Strategic Management and Economics in the Global Emerging Market. Moscow: Business Atlas, 2020. 626 p. (In Russ.).
 6. Kvint V. L. The Concept of Strategizing: A Monograph. Kemerovo: Kemerovo State University, 2020. 170 p. (In Russ.).
 7. Kvint V. L. Theory and Practice of Strategizing. Tashkent: Tasvir, 2018. 160 p. (In Russ.). ISBN: 978-9943-4003-7-5. EDN: ZBxBVB
 8. Kvint V. L., Alimuradov M. K., Zadorozhnaya G. V. [et al.]. Conceptual Future of Kuzbass: Strategic Contours of Development Priorities until 2071. A 50-Year Perspective. Kemerovo: Kemerovo State University, 2022. 283 p. (In Russ.). ISBN 978-5-8353-2812-3. DOI: 10.21603/978-5-8353-2812-3. EDN: BBXSGE.
 9. Novikova I. V., Khvorostyanaya A. S. Strategic Development of Talents in Creative Economy Enterprises // Administrative Consulting [Upravlencheskoe konsul'tirovanie]. 2024. N 4. P. 136–145. (In Russ.). DOI: 10.22394/1726-1139-2024-4-136-145 EDN: OFNBPL
 10. Ponomarenko A. A. Conceptual Foundations of Creative Industries // E-Scio. 2020. N 3 (42). P. C. 412–417. (In Russ.). EDN: NQUTRX
 11. Gokhberg L. M., Boos V. O., Boyakova K. N. [et al.]. Rating of Creative Regions of Russia: 2024 (L. M. Gokhberg, E. S. Kutsenko, Eds.). Moscow: Higher School of Economics, Institute for Statistical Studies and Economics of Knowledge, 2025. URL: <https://cluster.hse.ru/news/1000013802.html> (In Russ.).
 12. Chkhotua I. Z., Sadovnichaya A. V., Vlasyuk L. I., Khvorostyanaya A. S. Strategizing Tourism and Exhibition Activities in the Russian Far East: Library «Strategy of the Russian Far East». Moscow: First Economic Publishing House, 2024. 406 p. (In Russ.). ISBN 978-5-91292-518-4. DOI: 10.18334/9785912925184. EDN: SBQBEN
 13. Khvorostyanaya A. S., Kvint V. L. Development and Implementation of a Regional Strategy: Main Stages and Priorities // The North and the Market: Formation of Economic Order [Sever i rynok: formirovanie ekonomicheskogo porjadka]. 2025. Vol. 28, N 3 (89). P. 25–34. DOI: 10.37614/2220-802X.3.2025.89.002. (In Russ.). EDN: QRDAZZ
 14. Khvorostyanaya A. S. Strategizing the Fashion Industry: Theory and Practice. St. Petersburg: North-West Institute of Management — Branch of RANEPa, 2021. 272 p. (In Russ.). EDN: UHEOKL
 15. Bell D. (1973) The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting. Basic Books, New York.
 16. Florida R. (2002). The Rise of the Creative Class. Basic Books.
 17. Howkins J. (2001). The Creative Economy: How People Make Money from Ideas. Penguin Global.
 18. Loots E., Neiva M., Carvalho L., Lavanga M. (2021). The Entrepreneurial Ecosystem of Cultural and Creative Industries in Porto: A Sub-Ecosystem Approach. Growth and Change, 52(2). P. 641–662. DOI: 10.1111/grow.12434 EDN: HMKQFA
 19. The Tourism and Trade Show Industries in the Russian Far East Strategizing for Economic Development / I. Z. Chkhotua, A. V. Sadovnichaya, L. I. Vlasyuk, A. S. Khvorostyanaya. New York: Apple Academic Press (2026). 260 p. ISBN 978-1-77964-535-7. DOI: 10.1201/9781779645364. EDN: AFHQGN
 20. Vinodrai T., Keddy S. (2015). Projects and Project Ecologies in Creative Industries. In C. Jones, M. Lorenzen, J. Sapsed (Eds.). The Oxford Handbook of Creative Industries (P. 251–267). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199603510.013.019>

Conflict of interests

The authors declare no relevant conflict of interests.

About the authors:

Tatiana A. Alabina, PhD (Econ.), Associate Professor of the Department of Regional and Industrial Development, Institute of Economics and Management, Kemerovo State University, Kemerovo, Russian Federation; madam-alabina@yandex.ru

Roman G. Rozantcev, Master's degree in Economic and Financial Strategy, Department of Regional and Industrial Development Strategy, Institute of economy and management, Kemerovo, Russian Federation; Director, creative group "AR-WAY", Foundation for the support and development of creative activity and sports "Bright City", Kemerovo, Russian Federation; rrozancev@yandex.ru

Anna S. Khvorostyanaya, PhD (Econ.), Associate Professor of the Department of Economic and Financial Strategy, Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University's, Moscow, Russian Federation; khvorostyanayaas@gmail.com

Поступила в редакцию: 12.04.2026

Поступила после рецензирования: 22.05.2026

Принята к публикации: 20.06.2026

The article was submitted: 12.04.2026

Approved after reviewing: 22.05.2026

Accepted for publication: 20.06.2026

© Алабина Т. А., Розанцев Р. Г., Хворостяная А. С., 2026