Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 11 / 2026 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/oczenka-i-povyshenie-effektivnosti-hozyajstvennoj-deyatelnosti-predpriyatij-kreativnoj-ekonomiki-i-kreativnyh-tvorcheskih-industrij/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 338.3.01:338.46
DOI: 10.54861/27131211_2026_11_74



ОЦЕНКА И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ КРЕАТИВНОЙ ЭКОНОМИКИ И КРЕАТИВНЫХ (ТВОРЧЕСКИХ) ИНДУСТРИЙ

Гордеева М.А., *кандидат экономических наук, доцент кафедры креативных индустрий и медиа коммуникаций, Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, г. Нижний Новгород, Россия*
603022, Нижний Новгород, пр. Гагарина, д. 23
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-1798-1947
e-mail: gordeeva@unn.ru

Аннотация. Большинство современных методик оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий й креативных (творческих) индустрий основаны на традиционных финансовых показателях, не учитывая другие группы показателей эффективности, а также конфликт интересов между различными группами (внешними, внутренними) заинтересованных сторон, что ограничивает принятие сбалансированных управленческих решений. Целью исследования является разработка матрицы комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческих) индустрий с учетом конфликта интересов между различными группами (внешними, внутренними) заинтересованных сторон. Гипотеза исследования заключается в том, что для принятия эффективных управленческих решений необходимо учитывать, как различные группы показателей эффективности хозяйственной деятельности предприятий, так и конфликт интересов между различными группами (внешними, внутренними) заинтересованных сторон. Научная новизна исследования заключается в предложенной матрице комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческий) индустрий, сочетающая финансовые и нефинансовые критерии. Среди методов и подходов в исследовании были использованы: методы контент анализа, метод моделирования бизнес-процессов относительно комплексной оценки предприятий креативных (творческих) индустрий для разработки рекомендаций по формированию их оптимизации, индукции, дедукции, монографический, статистический, экспертный, прогнозный, табличный, а также системный, комплексный и ситуационный подходы. В результате исследования

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

определены и описаны основные критерии матрицы комплексной оценки эффективности для каждой категории заинтересованных сторон, что делает матрицу применимой на практике при принятии эффективных управленческих решений как внутренним (руководители, инвесторы, акционеры), так и внешним (государственные и институциональные органы) заинтересованным сторонам. Перспективы дальнейшего исследования заключается в применении матрицы комплексной оценки предприятиями креативной экономики и креативных (творческих) индустрий с учетом особенностей ее подотраслей.

Ключевые слова: креативные индустрии, креативная экономика, критерии эффективности, хозяйственная деятельность.

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования: Гордеева М.А. Оценка и повышение эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческих) индустрий // Прогрессивная экономика. 2026. № 11. С. 74–91. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_11_74.

Статья поступила в редакцию: 28.09.2026 г. Одобрена после рецензирования: 30.10.2026 г. Принята к публикации: 03.11.2026 г.

ASSESSMENT AND IMPROVEMENT OF ECONOMIC EFFICIENCY OF ENTERPRISES OF CREATIVE ECONOMY AND CREATIVE (CREATIVE) INDUSTRIES

Gordeeva M.A., *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Creative Industries and Media Communications, Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russia*
603022, Nizhny Novgorod, Gagarin Ave., 23
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-1798-1947
e-mail: gordeeva@unn.ru

Abstract. Most modern methods for assessing the effectiveness of the economic activities of enterprises of creative (creative) industries are based on traditional financial indicators, not taking into account other groups of performance indicators, as well as conflicts of interest between different groups (external, internal) of stakeholders, which limits the adoption of balanced management decisions. The purpose of the study is to develop a matrix for a comprehensive assessment of the effectiveness of the economic activities of enterprises in the creative economy and creative (creative) industries, taking into account the conflict of interest between various groups (external, internal) of stakeholders. The hypothesis of the study is that in order to make effective management decisions, it is necessary to take into account both different groups of indicators of economic performance of enterprises and conflicts of interest between different groups (external, internal) of stakeholders. The scientific novelty of the study lies in the proposed matrix for a comprehensive assessment of the effectiveness of the economic activities of

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

enterprises in the creative economy and creative (creative) industries, combining financial and non-financial criteria. Among the methods and approaches in the study were used: methods of content analysis, a method for modeling business processes regarding a comprehensive assessment of enterprises in the creative (creative) industries to develop recommendations for the formation of their optimization, induction, deduction, monographic, statistical, expert, predictive, tabular, as well as system, complex and situational approaches. As a result of the study, the main criteria of the comprehensive performance assessment matrix for each category of stakeholders were identified and described, which makes the matrix applicable in practice when making effective management decisions both internal (managers, investors, shareholders) and external (government and institutional bodies) stakeholders. The prospects for further research lies in the application of a matrix of comprehensive assessment by enterprises of the creative economy and creative (creative) industries, taking into account the characteristics of its sub-sectors.

Keywords: creative industries, creative economy, performance criteria, economic activity.

JEL classification: Z1, Z11, D61.

Conflict of interest. The author declares that there is no conflict of interest.

For citation: Gordeeva M.A. (2026). Ocenka i povysenie effektivnosti hozjajstvennoj dejatel'nosti predprijatij kreativnoj ekonomiki i kreativnyh (tvorcheskih) industrij [Assessment and improvement of economic efficiency of enterprises of creative economy and creative (creative) industries]. Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy], 11, 74–91. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_11_74. (In Russ., abstract in Eng.)

The article was submitted to the editorial office: 28/09/2026. Approved after review: 30/10/2026. Accepted for publication: 03/11/2026.

Введение

Креативная экономика и креативные (творческие) индустрии являются важной движущей силой инноваций и культурного развития регионов и страны в целом. Однако в практике управления хозяйственной деятельностью предприятий данной отрасли наблюдается дисбаланс между экономическими результатами и творческим потенциалом. Существующие подходы к оценке эффективности в креативной отрасли носят фрагментарный характер, они представлены либо финансовыми, либо нефинансовыми показателями, что затрудняет повышение производительности труда, а также оптимальное распределение имеющихся ресурсов. Таким образом, *целью* статьи является разработка матрицы комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческих) индустрий с учетом конфликта интересов между различными группами (внешними, внутренними) заинтересованных сторон.

Обзор литературы

Анализ научных источников показал, что не многие авторы фокусируют свои исследования на данной тематике. Так, в научной электронной библиотеке Elibrary с 2019 по 2026 год опубликовано небольшое количество публикаций. Большая часть публикаций характеризует креативную экономику

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

и креативные индустрии, а также описывают влияние креативных индустрий на региональную экономику и экономику РФ в целом.

Наибольший вклад в развитие методики количественного измерения креативных индустрий среди российских организаций внесли Институт статистических исследований и экономики знаний Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (ИСИЭЗ НИУ ВШЭ) и Агентство стратегических инициатив (АСИ) [1]. Сотрудниками ИСИЭЗ НИУ ВШЭ было дано определение креативным индустриям и разработана теоретико-методологическая рамка для измерения креативной экономики и креативных индустрий, определяющая показатели, источники и предпосылки по 4 направлениям: отраслевой анализ (креативных индустрий), занятость (оценка креативных профессий), внешняя торговля (в разрезе креативных товаров и услуг), а также пространственный анализ (в разрезе креативных кластеров профессии). В 2021 году АСИ был подготовлен «Атлас креативных индустрий Российской Федерации» [2; 3], где при определении креативных индустрий авторы выделяют 4 группы видов деятельности: наследие, искусство, средства массовой информации, прикладное (функциональное) творчество [4]. Также данные индустрии в России изучал центр креативных индустрий РАНХиГС «Справочник творческие (креативные) индустрии»: Абанкина Т.В., Гладких Н.В., Данилюк А.Н., Зеленцова Е.В., Кизина О.Б. и другие.

Так, например, Прилепина В. Р. в работе «Оценка роли развития креативных индустрий в экономике страны и регионов» [5] охарактеризована доля креативных индустрий в РФ, показаны организационно правовые формы организаций, функционирующих в данной отрасли и виды их экономической деятельности. В статье «Оценка состояния креативных индустрий и поиск инструментов по совершенствованию их функционирования» Тарасова С.П. и Коротков Е.С. [6] показывают рост креативных индустрий в экономике РФ в количественных значениях, предлагаются формы социального партнерства бизнес-структур с креативными организациями. Евдокимова Ю. В., Солодуха П. В. в работе «Теоретическое осмысление оценки креативного сектора экономики России» [7] характеризуют оценочные критерии, применяемые в целях выявления эффектов креативной экономики. Обобщая проанализированные научные источники [1–19] можно скачать, что выбранная тема исследования «Оценка и повышение эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческих) индустрий» является с одной стороны актуальной, а с другой стороны, малоизученной в настоящее время.

Материалы и методы

Для написания настоящей статьи применялись следующие методы и подходы: методы контент анализа, метод моделирования бизнес-процессов относительно комплексной оценки предприятий креативных (творческих)

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

индустрий для разработки рекомендаций по формированию их оптимизации, индукции, дедукции, монографический, статистический, экспертный, прогнозный, табличный, а также системный, комплексный и ситуационный подходы. Определение «креативные (творческие) индустрии» или «креативные индустрии» закрепляет Федеральный закон от 08.08.2024 №330-ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации» [20] – это «экономическая деятельность, непосредственно связанная с созданием, продвижением на внутреннем и внешнем рынках, распространением и (или) реализацией креативного продукта, обладающего уникальностью и экономической ценностью». В статье 6 главы 3 ФЗ от 08.08.2024 №330-ФЗ [20] закреплены виды креативных индустрий в зависимости от осуществляемой субъектами креативных индустрий экономической деятельности (рис. 1).

<table>
<tr><td colspan="3">1. Индустрии, основанные на информационно-телекоммуникационных технологиях (обработка данных и разработка программного обеспечения, в том числе с использованием технологий виртуальной и дополненной реальности, создание компьютерных игр и видеоигр, деятельность по созданию и распространению информации, рекламная деятельность, деятельность аудиовизуального сервиса, создание и использование иных результатов интеллектуальной деятельности, предназначенных для использования в информационно-телекоммуникационных сетях, для распространения в средствах массовой информации), деятельность средств массовой информации, деятельность в сфере связей с общественностью)</td></tr>
<tr><td rowspan="2">2. Индустрии, основанные на историко-культурном наследии (народные художественные промыслы, ремесла, деятельность галерей, деятельность по представлению обществу музейных предметов и музейных коллекций, производство продукции с использованием изображений музейных предметов, музейных коллекций, зданий музеев и иных объектов культуры и культурного достояния)</td><td>Виды креативных индустрий в зависимости от осуществляемой субъектами креативных индустрий экономической деятельности</td><td rowspan="2">3. Индустрии, основанные на произведениях литературы и искусства (литературные произведения, драматические и музыкально-драматические произведения, хореографические произведения, музыкальные произведения, аудиовизуальные произведения, произведения изобразительного искусства, фотографические произведения и другие произведения), результаты издательской деятельности, результаты исполнительской деятельности и фонограммах)</td></tr>
<tr><td>4. Индустрии, основанные на прикладном творчестве (создание и производство одежды, аксессуаров, декоративно-прикладное и сценографическое искусство, дизайн, архитектура, гастрономия)</td></tr>
</table>

Рис. 1. Виды креативных индустрий в зависимости от осуществляемой субъектами креативных индустрий экономической деятельности

Источник: составлено автором

Fig. 1. Types of creative industries depending on the economic activity carried out by the subjects of creative industries

Source: compiled by the author

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный на осуществление функций по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере креативной экономики, на основе Общероссийского классификатора видов экономической деятельности (утвержден приказом Минэкономразвития России от 23 апреля 2025 г. №266) [21] утверждает перечень видов экономической деятельности в сфере креативных индустрий» (рис. 2).

ПЕРЕЧЕНЬ ВИДОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ КРЕАТИВНЫХ (ТВОРЧЕСКИХ) ИНДУСТРИЙ НА ОСНОВЕ ОБЩЕРОССИЙСКОГО КЛАССИФИКАТОРА ВИДОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (утвержден приказом Минэкономразвития России от 23 апреля 2025 г. №266)			
Архитектура и урбанистика	Отдых и развлечение	Исполнительские искусства	Народные художественные промыслы и ремесла
Арт-индустрия	Программное обеспечение	Музыка	Реклама и пиар
Гастрономия	Видеоигры	Кино, телевизионные программы и фильмы	Медиа и СМИ
Мода, в т.ч. ювелирное дело	Дизайн	Культурное наследие	Книжное дело

Рис. 1. Перечень видов экономической деятельности в сфере креативных (творческих) индустрий на основе общероссийского классификатора видов экономической деятельности

Источник: составлено автором

Fig. 1. List of types of economic activity in the field of creative (creative) industries based on the all-Russian classifier of types of economic activity

Source: compiled by the author

В результате совместного исследования [1] Агентства стратегических инициатив, НИУ ВШЭ, Бюро К22, Росстата и Reksoft Consulting, презентованного в ТАСС выявлено, что сектор креативной экономики составляет 3,5% ВВП страны и 3,7% занимает в структуре выручки РФ, что сопоставимо с долей в ВВП страны таких отраслей, как рыболовство и рыбоводство, лесное, сельское хозяйство, охота. В то же время доля креативных индустрий в ВВП мира – 3,1% (ЮНЕСКО, 2022 г.). В 2023 году темп роста добавленной стоимости креативных (творческих) индустрий выше в 1,7 раза по сравнению со средним значением по экономике РФ в целом.

Примерами креативных (творческих) индустрий с большим экономическим развитием стали: мода, программное обеспечение, реклама и пиар, они составляют 60% выручки сектора креативных (творческих) индустрий, при этом это 66% индивидуальных предпринимателей, 49% предприятий. Анализ производительности труда сектора креативных

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

(творческих) индустрий показал, что лидирующие позиции здесь занимают: реклама и пиар, где показатель составляет 9 млн рублей на человека, кино, сериалы и анимация с показателем 8,4 млн рублей на человека, ювелирное дело – 7 млн рублей на человека.

Всего в секторе креативных (творческих) индустрий занято 4,6 млн человек (6,2% общей численности занятого населения РФ), что на 0,3 млн человек больше по сравнению с предыдущим годом. В показатель включены всех представителей творческих профессий, и таких, как дизайнеры в банках. В то же время сектор креативных (творческих) индустрий обгоняет экономику РФ по доли занятости молодежи (32,5% по сравнению с 28,8%), а также работников, имеющих высшее образование (56% по сравнению с 35,4%).

При оценке инвестиционной активности в сектор креативных (творческих) индустрий за период с 2022 года было выявлено, что стоимость основных средств возросла в 2 раза и составила 1,4 млрд рублей, по сравнению с 700 млрд рублей прошлого периода. Что касается нематериальных активов (интеллектуальная собственность), то в 2023 году выявлен рост в 2,5 раза. Также по расчетам экспертной группы было выявлено, что 1 рубль затрат в секторе креативных (творческих) индустрий приносит 2,85 рублей роста выпуска в экономике страны и 25 копеек доходов в федеральный бюджет РФ [1].

Из представленного анализа можно сделать вывод о том, что сектор креативных (творческих) индустрий в РФ быстроразвивающийся драйвер экономики нашей страны. Однако, в настоящее время недостаточно изучен вопрос оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативных (творческих) индустрий. Большинство методов придерживаются методики оценки эффективности на основе традиционных финансовых показателей, не учитывая другие группы показателей эффективности, а также конфликт интересов между различными группами (внешними, внутренними) заинтересованных сторон, что ограничивает принятие сбалансированных управленческих решений. Автором в статье предлагается матрица комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческий) индустрий, сочетающая финансовые и нефинансовые критерии относительно внешних и внутренних заинтересованных сторон. Форма матрицы комплексной оценки относительно внутренний критериев оценки представлена в таблице 1.

Форма матрицы комплексной оценки относительно внешних критериев оценки представлена в таблице 2.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Таблица 1

Форма матрицы комплексной оценки относительно внутренний критериев оценки

Table 1

Integrated assessment matrix form relative to internal assessment criteria

Критерии внутренней оценки эффективности		
Критерии оценки по блокам	Нормативное значение критерия	Значение оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятия
1. Финансово-экономическая эффективность: 1.1 Прибыльность проектов и портфеля (рентабельность по проектам, операционная прибыль); 1.2 Денежный поток и ликвидность (свободный денежный поток, скорость оборачиваемости средств); 1.3 Экономия затрат и управляемость бюджета (бюджеты по проектам, расходы на единицу контента).	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
2. Эффективность творческого цикла 2.1 Время от идеи до готового продукта/контента; 2.2 Доля концепций, проходящих переход к реализации (процент реализованных проектов от идей до прототипа/продукта); 2.3 Качество и уникальность креативных решений (оценка внутри команды, внешние экспертизы команды).	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
3. Управление портфелем проектов 3.1 Соответствие стратегическим целям портфеля (насколько проекты не реализуются в стратегическом плане); 3.2 Соблюдение сроков и бюджета проектов (процент завершения без увеличения бюджета/сроков); 3.3 Управление рисками по проектам (количество выявленных рисков).	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

4. Интеллектуальная собственность и инновации 4.1 Наличие и качество интеллектуальной собственности (патенты, авторские права, лицензионные соглашения); 4.2 Лицензионная выручка и монетизация интеллектуальной собственности.	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
5. Операционная эффективность 5.1 Загрузка ключевых ресурсов (студий, площадок, оборудования); 5.2 Эффективность процессов производства; 5.3 Уровень автоматизации и цифровизации рабочих процессов.	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
6. Управление талантами и культурой 6.1 Текучесть кадров и стабильность творческих команд; 6.2 Уровень вовлеченности и удовлетворенности сотрудников; 6.3 Развитие и квалификация персонала (количество часов обучения, участие в коллаборациях).	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
7. Управление данными и информационными технологиями 7.1 Качество и доступность данных для принятия решений; 7.2 Интеграция инструментов и систем; 7.3 Безопасность данных и соответствие политикам.	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
8. Управление рисками и соблюдение правовых норм 8.1 Риск-менеджмент (рисковая карта, планы действий); 8.2 Соответствие правовым требованиям и контрактам (авторское право, лицензионные соглашения).	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
9. Устойчивость и социальная ответственность 9.1 Экологический след производства (материалы, отходы, энергоэффективность); 9.2 Соответствие социальным нормам, участие в локальных проектах; 9.3 Долгосрочная устойчивость бизнеса и влияние на культуру отрасли.	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности

Источник: составлено автором
Source: compiled by the author

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Таблица 2

Форма матрицы комплексной оценки относительно внешних критериев оценки

Table 2

Integrated assessment matrix form relative to external assessment criteria

Критерии внешней оценки эффективности		
Критерии оценки по блоку:	Нормативное значение критерия	Значение оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятия
1. Клиенты и аудитория 1.1 Удовлетворенность клиентов (опросы, рейтинг сервиса); 1.2 Индекс потребительской лояльности и лояльность аудитории; 1.3 Удержание клиентов и повторные покупки/заказы; 1.4 Качество продукта и опыта потребления контента.	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
2. Инвесторы и финансовые рынки 2.1 Финансовые показатели: выручка, чистая прибыль, денежные потоки; 2.2 Рост и прогнозируемость: выручка/прибыль, долгосрочная ценность бизнеса; 2.3 Прозрачность и качество корпоративного управления (отчётность, аудиты).	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
3. Партнеры и каналы продаж/распространения 3.1 Доля продаж через ключевые каналы и эффективность каналов; 3.2 Удовлетворенность партнеров сотрудничеством и гибкостью условий; 3.3. Сроки оплаты и прозрачность расчетов; 3.4 Совместные проекты.	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
4. Государство и регуляторы 4.1 Соответствие правовым нормам (авторское право, лицензирование, налоговая дисциплина); 4.2 Вклад в культурное развитие и национальные программы; 4.3 Доступ к грантам и государственным ресурсам.	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

5. Общество и культурная ценность 5.1 Социальный и культурный вклад (доступность контента, вовлечение местных сообществ); 5.2 Разнообразие и инклюзивность в аудиториях и продуктах; 5.3 Влияние на развитие отрасли и местной культуры.	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
6. Сотрудники и внутренняя культура 6.1 Удовлетворенность и вовлеченность сотрудников; 6.2 Безопасность труда и условия работы; 6.3 Развитие талантов и карьерный рост; 6.4 Инклюзивность и разнообразие в командах.	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
7. Конкуренты и рыночная среда 7.1 Рыночная доля и конкурентоспособность по цене и качеству; 7.2 Инновационная позиция и уникальные предложения; 7.3 Узнаваемость бренда и репутация на рынке.	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности
8. Этические и экологические аспекты (распространение по всей цепочке) 8.1 Этические практики, устойчивость цепочек поставок; 8.2 Экологические показатели (энергопотребление, переработка материалов); 8.3 Вклад в устойчивое развитие отрасли.	Определяется заинтересованными сторонами	Заполняется стороной, которая проводит оценку эффективности

Источник: составлено автором
Source: compiled by the author

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Результаты и обсуждение

Представленная матрица комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческий) индустрий, сочетающая финансовые и нефинансовые критерии относительно внешних и внутренних заинтересованных сторон может внедрена исходя из:

- критериев оценивания;
- цели, ключевых значений;
- источников данных (опросы, отчеты и т.д.);
- методики расчёта;
- частоты проведения оценки эффективности;
- ответственных лиц.

Более того, можно привести примеры оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческий) индустрий по группам:

1. Клиенты: индекс потребительской лояльности, клиенты оформляли повторные заказы в течение 1 года, средняя оценка сервиса, время отклика поддержки и т.д.;

2. Финансы: чистая прибыль, свободный денежный поток, прибыль по ключевым проектам;

3. Творческий цикл: доля идей, прошедших прототип, средняя оценка креатива;

4. Интеллектуальная собственность и инновации: количество активов интеллектуальной собственности, лицензионная выручка, доля новых форматов в портфеле;

5. Риски и соответствие правовым нормам: число регуляторных нарушений, доля контрактов с рисками, доля аудита без отклонений;

6. Устойчивость бизнеса относительно аспектов экологии, социальной ответственности и корпоративного управления: углеродный след на единицу продукции, процент использования устойчивых материалов, участие в социальных проектах;

7. Партнеры: доля продаж через ключевых партнеров, средний цикл сделки, удовлетворенность партнеров.

В рамках развития матрицы комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческий) индустрий, сочетающей финансовые и нефинансовые критерии относительно внешних и внутренних заинтересованных сторон на рисунке 3 представим предлагаемые автором этапы проведения комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческий) индустрий:

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

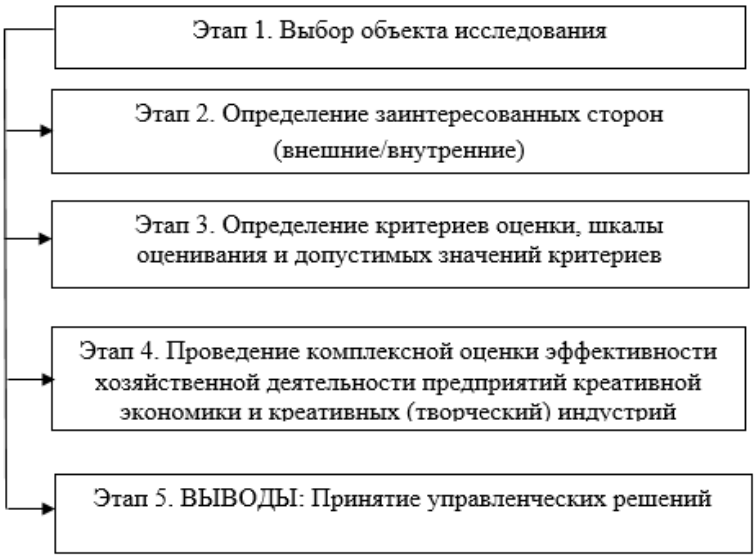


Рис. 3. Этапы проведения комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческий) индустрий

Источник: составлено автором

Fig. 3. Stages of a comprehensive assessment of the effectiveness of the economic activities of enterprises of the creative economy and creative (creative) industries

Source: compiled by the author

Представленные этапы проведения комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческий) индустрий позволяют на практике провести оценку эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческий) индустрий для принятий эффективный управленческих решений розеточными заинтересованными сторонами: руководителям предприятий креативных (творческих) индустрий, инвесторам различного уровня, региональным и государственным органам и т.д.

Заключение

В процессе исследования автором было выявлено, что для принятия эффективных управленческих решений необходимо учитывать, как различные группы показателей эффективности хозяйственной деятельности предприятий, так и конфликт интересов между различными группами (внешними, внутренними) заинтересованных сторон. В статье автором предлагается матрица комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческий) индустрий, сочетающая финансовые и нефинансовые критерии. В результате исследования определены и описаны основные критерии матрицы комплексной оценки эффективности для каждой категории заинтересованных сторон, что делает матрицу применимой на практике при принятии

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

эффективных управленческих решений как внутренним (руководители, инвесторы, акционеры), так и внешним (государственные и институциональные органы) заинтересованным сторонам. Перспективы дальнейшего исследования заключается в применении матрицы комплексной оценки предприятиями креативной экономики и креативных (творческих) индустрий с учетом особенностей ее подотраслей.

В рамках развития матрицы комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческий) индустрий, сочетающей финансовые и нефинансовые критерии относительно внешних и внутренних заинтересованных сторон автором предложены этапы проведения комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятий креативной экономики и креативных (творческий) индустрий.

Практическая ценность методики заключается в возможности формировать целевые меры оптимизации, оценивать риски и прогнозировать последствия управленческих решений для организаций и всей экосистемы креативной экономики - инвесторов, партнеров, регуляторов и государства. Перспективы развития включают адаптацию матрицы под конкретные подотрасли, проведение эмпирических проверок на кейсах и интеграцию с принципами устойчивого развития и корпоративного управления. Это потребует систематического сбора данных и методик расчета. В целом предлагаемая матрица представляет собой важный шаг к более ответственному, прозрачному и эффективному управлению в быстроразвивающемся секторе креативной экономики России, способствуя устойчивому росту, конкурентоспособности и социально значимому влиянию отрасли.

Литература

1. Доклад в НИУ ВШЭ «Творчество как сектор экономики». URL: https://www.hse.ru/news/expertise/997931206.html.

2. Журавлева Т., Токарев И., Гай О. Атлас креативных индустрий Российской Федерации. М.: АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов», 2021. 558 с.

3. Атлас креативных индустрий Российской Федерации. Издание второе. М.: АСИ; КБ ПОЛИС, 2022. 743 с. URL: https://polisinstitute.ru/library/atlas_creative_industries/.

4. Абанкина Т.В. Подходы к определению креативных индустрий. / Творческие (креативные) индустрии. Справочник. М., 2022. 15–23 с.

5. Прилепина В. Р. Оценка роли развития креативных индустрий в экономике страны и регионов // Экономика нового мира. 2022. Т. 7, № 1(24). С. 6-22. https://doi.org/10.35231/25419501_2022_1_6.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

6. Татарова С. П., Коротков Е. С.. Оценка состояния креативных индустрий и поиск инструментов по совершенствованию их функционирования // Современные технологии управления. 2023. №4 (104). URL: https://sovman.ru/article/10423/.

7. Евдокимова Ю. В., Солодуха П. В. Теоретическое осмысление оценки креативного сектора экономики России // Социальная политика и социология. 2023. Т. 22. № 3 (148). С. 80–86. https://doi.org/10.17922/2071-3665-2023-22-3-80-86.

8. Шушарин В. Ф., Воронина Э. В., Гордеева Е. В. Актуальные проблемы экономического развития России : Коллективная монография. Пермь : Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2022. 124 с.

9. Ангелова О. Ю., Подольская Т. О., Чепьюк О. Р. Цифровая креативная индустрия: на пути к экономике «эмоций» // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2019. № 2(54). С. 38–43.

10. Концепция развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года. URL: http://static.government.ru/media/files/HEXNAom6EJunVIxBCjIAtAya8FAVDUfP.pdf.

11. Курдюкова Н. О. Креативно-цифровая экосистема как почва роста креативных индустрий в современной экономике // Самоуправление. 2023. № 2(135). С. 741–745.

12. Панасенко С.В. Управление экономической деятельностью в метавселенных // Университетская наука региону: Сборник материалов XI (68) ежегодной научно-практической конференции преподавателей, студентов и молодых учёных Северо-Кавказского федерального университета. Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2024. С. 181–183.

13. Дериглазов А.П. Павлова Е.А. Методика цифровой трансформации организаций креативных индустрий: этапный алгоритм и оценка эффектов // Прогрессивная экономика. 2026. № 2. С. 358–375. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_2_358.

14. Чирков М. А., Шумилина М. А., Нефедова К. А., Чистяков М. С. Эмоции и впечатления как продукт эволюции креативных индустрий // Философия хозяйства. 2022. № 3(141). С. 148–159.

15. Аднер Р. Стратегия процветания. Новый взгляд на конкуренцию, развитие бизнес-экосистемы и лидерство. / перевод с английского Алексея Захарова. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2023. 300 с.

16. Белоглазова В. Креативные индустрии. М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2011. 72 с.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

17. Негус К., Пикеринг М. Креативность. Коммуникация и культурные ценности. М.: Гуманитарный центр, 2011. 300 с.

18. Боровинская Д.Н., Захарова Л.Н. Феномен креативности: философско-методологический анализ. / монография.; Сургутский государственный педагогический университет, Тюменский государственный институт культуры. Сургут: РИО СурГПУ, 2017. 172 с.

19. Бредихин С.В., Власова В.В., Гаврилова Н.В., Гершман М.А., Гохберг Л.М., Демьянова А.В., Иванова И.А., Попова Я.А. Развитие креативных индустрий в России: ключевые индикаторы // Научный дайджест. 2021. № 1. URL: https://www.hse.ru/data/2021/08/05/1425538088/Human_Capital_NCMU_Digest_1_Creative_Industries_2021.pdf.

20. Федеральный закон «О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации» от 08.08.2024 №330-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_482580/.

21. Приказ Минэкономразвития России от 23.04.2025 №266 «Об утверждении перечня видов экономической деятельности в сфере креативных (творческих) индустрий на основе Общероссийского классификатора видов экономической деятельности». URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411974548/.

References

1. Doklad v NIU VShE «Tvorchestvo kak sektor ekonomiki» [Report at HSE University “Creativity as a Sector of the Economy”]. HSE University. Retrieved from: https://www.hse.ru/news/expertise/997931206.html. (In Russ.)

2. Zhuravleva T., Tokarev I., Gai O. (2021). Atlas kreativnykh industrii Rossiiskoi Federatsii [Atlas of Creative Industries of the Russian Federation]. Moscow: Agency for Strategic Initiatives, 558 p. (In Russ.)

3. Atlas kreativnykh industrii Rossiiskoi Federatsii. Izdanie vtoroe [Atlas of Creative Industries of the Russian Federation. Second Edition]. (2022). Moscow: Agency for Strategic Initiatives; KB POLIS, 743 p. Retrieved from: https://polisinstitute.ru/library/atlas_creative_industries/. (In Russ.)

4. Abankina T.V. (2022). Podkhody k opredeleniyu kreativnykh industrii [Approaches to defining creative industries]. Tvorcheskie (kreativnye) industrii. Spravochnik [Creative Industries: A Handbook]. Moscow, 15–23. (In Russ.)

5. Prilepina V.R. (2022). Otsenka roli razvitiya kreativnykh industrii v ekonomike strany i regionov [Assessment of the role of creative industries development in the national and regional economy]. Ekonomika novogo mira [Economy of the New World], 7(1), 6–22. https://doi.org/10.35231/25419501_2022_1_6. (In Russ., abstract in Eng.)

6. Tatarova S.P., Korotkov E.S. (2023). Otsenka sostoyaniya kreativnykh industrii i poisk instrumentov po sovershenstvovaniyu ikh funktsionirovaniya

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

[Assessment of the state of creative industries and identification of tools for improving their functioning]. Sovremennye tekhnologii upravleniya [Modern Management Technology], 4(104). Retrieved from: https://sovman.ru/article/10423/. (In Russ., abstract in Eng.)

7. Evdokimova Yu.V., Solodukha P.V. (2023). Teoreticheskoe osmyslenie otsenki kreativnogo sektora ekonomiki Rossii [Theoretical understanding of the assessment of the creative sector of the Russian economy]. Sotsial'naya politika i sotsiologiya [Social Policy and Sociology], 22(3), 80–86. https://doi.org/10.17922/2071-3665-2023-22-3-80-86. (In Russ., abstract in Eng.)

8. Shusharin V.F., Voronina E.V., Gordeeva E.V. (2022). Aktual'nye problemy ekonomicheskogo razvitiya Rossii [Current Problems of Russia's Economic Development]. Perm: Perm Institute (Branch) of Plekhanov Russian University of Economics, 124 p. (In Russ.)

9. Angelova O.Yu., Podol'skaya T.O., Chep'yuk O.R. (2019). Tsifrovaya kreativnaya industriya: na puti k ekonomike «emotsii» [Digital creative industry: Towards an economy of emotions]. Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo. Seriya: Sotsial'nye nauki [Vestnik of Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod. Series: Social Sciences], 2(54), 38–43. (In Russ., abstract in Eng.)

10. Kontseptsiya razvitiya tvorcheskikh (kreativnykh) industrii i mekhanizmov osushchestvleniya ikh gosudarstvennoi podderzhki v krupnykh i krupneishikh gorodskikh aglomeratsiyakh do 2030 goda [Concept for the Development of Creative Industries and Mechanisms for Their State Support in Large and Major Urban Agglomerations until 2030]. Retrieved from: http://static.government.ru/media/files/HEXNAom6EJunVIxBCjIAtAya8FAVDUfP.pdf. (In Russ.)

11. Kurdyukova N.O. (2023). Kreativno-tsifrovaya ekosistema kak pochva rosta kreativnykh industrii v sovremennoi ekonomike [Creative digital ecosystem as a foundation for the growth of creative industries in the modern economy]. Samoupravlenie [Self-Government], 2(135), 741–745. (In Russ., abstract in Eng.)

12. Panasenko S.V. (2024). Upravlenie ekonomicheskoi deyatel'nost'yu v metavselennykh [Management of economic activity in metaverses]. Universitetskaya nauka regionu: Sbornik materialov XI (68) ezhegodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii prepodavatelei, studentov i molodykh uchenykh Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta [University Science for the Region: Proceedings of the XI (68th) Annual Scientific and Practical Conference of Teachers, Students and Young Scientists of North-Caucasus Federal University]. Stavropol: North-Caucasus Federal University, 181–183. (In Russ.)

13. Deriglazov A.P., Pavlova E.A. (2026). Metodika tsifrovoi transformatsii organizatsii kreativnykh industrii: etapnyi algoritm i otsenka effektov [Digital transformation methodology for creative industry organizations: A phased algorithm and assessment of effects]. Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy], 2,

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

358–375. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_2_358. (In Russ., abstract in Eng.)

14. Chirkov M.A., Shumilina M.A., Nefedova K.A., Chistyakov M.S. (2022). Emotsii i vpechatleniya kak produkt evolyutsii kreativnykh industrii [Emotions and experiences as a product of the evolution of creative industries]. Filosofiya khozyaistva [Philosophy of Economy], 3(141), 148–159. (In Russ., abstract in Eng.)

15. Adner R. (2023). Strategiya protsvetaniya. Novyi vzglyad na konkurentsiyu, razvitie biznes-ekosistemy i liderstvo [Winning the Right Game: How to Disrupt, Defend, and Deliver in a Changing World]. Translated from English by A. Zakharov. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 300 p. (In Russ.)

16. Beloglazova V. (2011). Kreativnye industrii [Creative Industries]. LAP Lambert Academic Publishing, 72 p. (In Russ.)

17. Negus K., Pickering M. (2011). Kreativnost'. Kommunikatsiya i kul'turnye tsennosti [Creativity, Communication and Cultural Value]. Moscow: Gumanitarnyi tsentr, 300 p. (In Russ.)

18. Borovinskaya D.N., Zakharova L.N. (2017). Fenomen kreativnosti: filosofsko-metodologicheskii analiz [The Phenomenon of Creativity: A Philosophical and Methodological Analysis]. Surgut: RIO SurGPU, 172 p. (In Russ.)

19. Bredikhin S.V., Vlasova V.V., Gavrilova N.V., Gershman M.A., Gokhberg L.M., Dem'yanova A.V., Ivanova I.A., Popova Ya.A. (2021). Razvitie kreativnykh industrii v Rossii: klyuchevye indikatory [Development of creative industries in Russia: Key indicators]. Nauchnyi daidzhest [Scientific Digest], 1. Retrieved from: https://www.hse.ru/data/2021/08/05/1425538088/Human_Capital_NCMU_Digest_1_Creative_Industries_2021.pdf. (In Russ.)

20. Federal'nyi zakon ot 08.08.2024 № 330-FZ «O razvitii kreativnykh (tvorcheskikh) industrii v Rossiiskoi Federatsii» [Federal Law No. 330-FZ of August 8, 2024, on the Development of Creative Industries in the Russian Federation]. Retrieved from: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_482580/. (In Russ.)

21. Prikaz Minekonomrazvitiya Rossii ot 23.04.2025 № 266 «Ob utverzhdenii perechnya vidov ekonomicheskoi deyatel'nosti v sfere kreativnykh (tvorcheskikh) industrii na osnove Obshcherossiiskogo klassifikatora vidov ekonomicheskoi deyatel'nosti» [Order of the Ministry of Economic Development of Russia No. 266 of April 23, 2025, on approval of the list of economic activities in the sphere of creative industries based on the Russian Classification of Economic Activities]. Retrieved from: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411974548/. (In Russ.)

© Гордеева М.А., 2026

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.