

<https://doi.org/10.17073/2072-1633-2023-4-1251>

Оценка целесообразности используемого опыта стратегического развития креативной экономики Новой Зеландии

А.С. Хворостяная^{1,2}  

¹Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова,
119991, Москва, Ленинские горы, д. 1, Российская Федерация

²Российская государственная академия интеллектуальной собственности,
117279, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 55А, Российская Федерация

 Khvorostyanayaas@gmail.com

Аннотация. Креативная экономика, включающая в себя такие индустрии как мода, промышленный и графический дизайн, архитектура, медиа, музыка, кино, создает значительную экономическую ценность за счет производства и тиражирования коммерческих товаров, а также экспорта креативных услуг. Через создание брендов креативной экономики формируются новые отрасли и коммерческие структуры, стимулирующие туризм, благоприятный инвестиционный климат и трансфер технологий. Целью данной статьи является выявление успешного опыта стратегического развития креативной экономики Новой Зеландии, так как в научном дискурсе опыт Новой Зеландии слабо изучен. Хотя креативная индустрия в Новой Зеландии является важным сектором экономики, существует также ряд проблем, которые необходимо решить для поддержки ее дальнейшего развития. В связи с этим объектом работы определена креативная экономика Новой Зеландии, а предметом исследования является опыт ее стратегического развития. Методологией исследования выступила общая теория стратегии и методология стратегирования, разработанная академиком В.Л. Квинтом. Методами исследования явились анализ, синтез, сравнение, обобщение, стратегический бенчмаркинг, а также OTSW-анализ. Новая Зеландия осуществила ряд стратегий и инициатив, направленных на поддержку креативной индустрии, продвижение инноваций и развитие талантов. Стратегические инициативы, реализованные в поддержку отрасли, помогли раскрыть ее потенциал для обеспечения экономического роста. Успешное развитие кинематографа позволило создать серьезные национальные бренды. В статье проведен стратегический анализ креативной экономики Новой Зеландии и выявлен ряд стратегических возможностей, к которым относится развитие индустрий, не получивших поддержку на государственном уровне. Автором также проанализированы лучшие практики стратегирования трудовых ресурсов креативной экономики Новой Зеландии. Научно-практическая значимость полученных результатов состоит в возможной имплементации для корректировки национальной государственной политики в области поддержки наследия и культуры, а также формирования инновационной экосистемы технологического предпринимательства. Опыт, приобретенный в результате исследования стратегического развития креативной экономики Новой Зеландии, можно применить для дифференциации перспективных направлений дальнейшего стратегического развития креативной экономики Российской Федерации с учетом оптимального использования трудовых ресурсов.

Ключевые слова: креативная экономика, стратегия развития, бренд, трансфер технологий, культурные и креативные индустрии, Новая Зеландия

Благодарности: Статья опубликована в рамках НИР ФГБУ ВО «Российская государственная академия интеллектуальной собственности» по теме: «Создание концепции экосистемы молодежного инновационного предпринимательства для формирования рынка интеллектуальной собственности и развития интеллектуального потенциала России».

Для цитирования: Хворостяная А.С. Оценка целесообразности используемого опыта стратегического развития креативной экономики Новой Зеландии. *Экономика промышленности*. 2023;16(4):419–430. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2023-4-1251>

Expediency assessment of the experience used in the New Zealand creative economy strategic development

A.S. Khvorostyanaya^{1,2}  

¹ Lomonosov Moscow State University,
1 Leninskiye Gory, Moscow 119991, Russian Federation

² Russian State Academy of Intellectual Property,
55a Miklukho-Maklaya Str., Moscow 117279, Russian Federation

 Khvorostyanayaas@gmail.com

Abstract. The creative economy creates significant economic value through the production and replication of commercial goods as well as the creative services export. New industries and commercial structures are formed, tourism is stimulated, favorable investment climate and technology transfer is organized through the creative economy brands creation. The purpose of this article is to identify successful experiences in the creative economy strategic development in New Zealand, as the New Zealand experience has been poorly studied in academic discourse. Although the creative industry in New Zealand is vital economic sector, there are also number of problems that need to be solved to support its further growth and development. Therefore, the creative economy of New Zealand has been defined as the research object, the research subject is the strategic development experience. The methodology of the research is the general theory of strategy and the methodology of strategizing, developed by Professor V.L. Kvint. The methods of research were analysis, synthesis, comparison, generalization, strategic benchmarking as well as OTSW-analysis. New Zealand has implemented a number of strategies and initiatives aimed at supporting the creative industry and promoting innovation in the country. The strategic initiatives implemented to support the industry have helped unlock its economic growth potential. The successful development of the film industry allowed the serious national brands creation. The article conducted a strategic analysis of New Zealand's creative economy and identified strategic opportunities – these include the development of industries that were not supported at the state level. The author also analyzed the best practices of workforce strategy in the creative economy of New Zealand. The scientific and practical significance of obtained lies in the possible implementation to adjust the national state policy in the field of heritage and culture support, as well as the technological entrepreneurship innovative ecosystem formation. The experience gained as a result of the study of the New Zealand creative economy strategic development can be applied to differentiate promising areas for further creative economy strategic development of the Russian Federation, taking into account the labor resources optimal use.

Keywords: creative economy, development strategy, brand, technology transfer, cultural and creative industries, New Zealand

Acknowledgments: The article was published within the framework of the Russian State Academy of Intellectual Property research project on the topic: “Creating the concept of an ecosystem of youth innovative entrepreneurship for the formation of the intellectual property market and the development of the intellectual potential of Russia”.

For citation: Khvorostyanaya A.S. Expediency assessment of the experience used in the New Zealand creative economy strategic development. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2023;16(4):419–430. (In Russ.). <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2023-4-1251>

评估利用新西兰创意经济战略发展经验的可行性

A.S. 赫沃斯佳纳亚^{1,2}  

¹ 莫斯科罗蒙诺索夫国立大学, 119991, 俄罗斯联邦莫斯科, 列宁山1号

² 俄罗斯国立知识产权学院, 117279, 俄罗斯联邦莫斯科密克卢哈-马克拉伊街55A号

 Khvorostyanayaas@gmail.com

摘要: 创意经济包括时装、工业和平面设计、建筑、媒体、音乐和电影等行业, 通过商品的生产 and 复制以及创意服务的出口创造巨大的经济价值。通过创建创意经济品牌, 形成新的能够刺激旅游业、有利的投资环境和技术转让的产业和商业结构。本文的目的是找出新西兰创意经济

стратегического развития, потому что академическое сообщество Новой Зеландии имеет мало опыта. Хотя креативная экономика является важным экономическим сектором, но также существуют некоторые вызовы, требующие решения, для поддержания ее развития. Объектом исследования является креативная экономика Новой Зеландии, предметом исследования – стратегическое развитие. Методология исследования – V.I. Кунтциса – общая стратегическая теория и стратегический метод. Методы исследования включают анализ, синтез, сравнение, обобщение, стратегический менеджмент и OTSW-анализ. Новая Зеландия реализовала ряд стратегий и мер, чтобы поддержать креативную экономику, способствовать инновациям и развитию талантов. Для креативной экономики Новой Зеландии удалось создать конкурентоспособные национальные бренды. В статье с стратегической точки зрения анализируется креативная экономика Новой Зеландии, и выявляются некоторые стратегические возможности, которые включают развитие на государственном уровне тех секторов, которые не поддерживаются. Автор также анализирует креативную экономику Новой Зеландии с точки зрения стратегического развития. Результаты исследования имеют научное и практическое значение, поскольку они позволяют оценить возможности государственной политики в области креативной экономики. Из опыта стратегического развития креативной экономики Новой Зеландии можно извлечь уроки для развития креативной экономики России, одновременно учитывая особенности российской экономики.

Ключевые слова: креативная экономика, стратегическое развитие, брендинг, трансфер технологий, креативная индустрия, Новая Зеландия

Аннотация: В статье в рамках исследования в области креативной экономики, тема – «оценки целесообразности использования опыта, полученного в Новой Зеландии, для стратегического развития креативной экономики России».

Введение

Долгосрочное развитие экономики тесно связано с использованием потенциала креативной экономики. Стратегическое развитие трудовых ресурсов в креативной экономике влияет на увеличение занятости и экспортного потенциала интеллектуальной собственности. По оценкам ООН¹ креативная индустрия является одной из наиболее быстрорастущих сегментов экономики в мире. Выбор современных потребителей в значительной степени зависит от бренда и визуального представления товара, что повышает важность стратегического брендинга для творческих индустрий. Развитие креативных отраслей также способствует социальному и культурному развитию общества. Улучшение компетенций и навыков трудовых ресурсов важно для любой страны, инвестирование в обучение может помочь рабочей силе приобрести новые профессиональные навыки и знания, сохранить мотивацию и вовлеченность в бизнес-процессы. В свою очередь, последнее может привести к повышению производительности и конкурентоспособности предприятий, базирующихся в разных странах. Кроме того, многие области данного сектора имеют относительно низкий барьер для входа. Например, чтобы блогер снял видео на крупнейшем видеохостинге YouTube, журналист записал подкаст для сервиса Яндекс Музыка или веб-дизайнер создал страницу-визитку на бесплатном ресурсе Tilda, не нужно использовать огромное количество финансовых средств. Благодаря этой особенности рынка креативной экономики широкий круг людей (женщины, подростки, люди с ограниченными возможностями, жители небольших городов

и сел) получает доступ к большой потенциальной аудитории и клиентам.

Согласно Индексу творческой продуктивности, в 2014 г. Новая Зеландия заняла 6-е место в мире². Особое внимание в этом рейтинге уделено потенциалу человеческого капитала, а также эффективному управлению на государственном уровне. Согласно Глобальному Индексу Креативности, в 2015 г. Новая Зеландия заняла 3-е место в мире, уступив лишь США и Австралии³. В этом рейтинге отмечается потенциал креативного сектора Новой Зеландии в технологическом превосходстве и талантах.

Целью данного исследования является анализ опыта стратегического развития креативного сектора экономики Новой Зеландии. В ходе исследования выявлены лучшие стратегические практики, которые могут быть имплементированы в России для рынка креативной экономики, который находится в активной стадии своего формирования.

Теоретические и практические основы креативной экономики

Креативные и культурные индустрии – особый сектор экономики, возникающий на стыке творчества и технологий, это продажа товаров или услуг, являющихся результатами интеллектуальной деятельности. Люди ежедневно сталкиваются с этой сферой, активно используют ее коммерческие продукты и услуги. Так, к творческим индустриям относятся научные исследования,

¹ Перспективы развития креативной экономики. Обзор. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/ditctsce2022d1_overview_ru.pdf (дата обращения: 27.05.2023).

² Creative Productivity Index. Analysing creativity and innovation in Asia. URL: https://www.adb.org/sites/default/files/publication/59586/creative-productivity-index_3.pdf (дата обращения: 27.05.2023).

³ The Global Creativity Index 2015. URL: <http://www-2.rotman.utoronto.ca/mpi/content/the-global-creativity-index-2015/> (дата обращения: 27.05.2023).

дизайн, телевидение, музыка, мода, архитектура, разработка программного обеспечения и компьютерных игр, журналистика, кинематограф, театральное и изобразительное искусство и др.⁴

Отличительные черты данных индустрий, которые необходимо учитывать при стратегировании, связаны с тем, что:

1) в центре креативной экономики – человек со своим уникальным набором качеств и творческим видением. Индивидуальные черты позволяют создавать ассортиментное многообразие и уникальные торговые предложения;

2) результаты интеллектуальной деятельности являются конечными результатами интеллектуальной работы представителей креативной экономики. Результаты интеллектуальной деятельности отражают базис трансфера технологий. Большую роль в стратегическом развитии креативной экономики играет трансфер технологий, опыта, знаний и компетенций. Учитывая, что многие коммерческие продукты создаются на стыке отраслей, востребованы междисциплинарные подходы и межотраслевое взаимодействие. Коммерческие товары или услуги креативной экономики имеют высокую степень коммерциализации;

3) стратегический тренд на цифровизацию значительно помог распространению креативной экономики из-за упрощенного масштабирования контента, коммерческих продуктов и услуг.

По данным ЮНЕСКО, на креативную экономику приходится 3 % мирового ВВП. Генассамблея ООН включила концепцию креативной экономики в глобальную экономическую повестку⁵. В докладе ООН говорится, что креативные индустрии создают условия для развития человеческого капитала, малого и среднего бизнеса, экономического роста, увеличения рабочих мест с хорошими условиями [2].

В 2021 г. медиакомпания Influencer Marketing Hub оценила рынок креативной экономики в 104,2 млн долл. США⁶. По данным медиакомпания Influencer Marketing Hub, по состоянию на октябрь 2020 г. в стартапы креативной экономики было инвестировано 800 млн долл. США венчурного капитала. Сегодня объем рынка кре-

ативной индустрии в мире составляет примерно 104,2 млрд долл. США и к 2023 г. превысит 1 трлн долл. США. В результате глобальной цифровизации многие компании начали стратегически развивать цифровое направление для увеличения клиентов. Так как спрос на оригинальный контент увеличился за последние 10 лет, то рынок креативной индустрии еще долго будет перспективным для инвестиций. Например, краудфандинговая платформа Patreon привлекла в 2021 г. 155 млн долл. США от фондов Tiger Global, Woodline Partners, Wellington Management. Компания утратила свою капитализацию и достигла 4 млрд долл. США. Китайская компания ByteDance, владеющая социальной сетью TikTok, в 2021 г. увеличила выручку на 70 % до 58 млрд долл. США⁷. Рассмотрим креативную экономику с разных точек зрения.

Преимущественно, исследования можно разделить на несколько больших групп (табл. 1).

Исходя из приведенных выше научных работ, можно отметить ряд конкурентных преимуществ креативного сектора экономики. Так, креативная индустрия способствует уменьшению неравенства, защите окружающей среды и продвижению ESG-повестки [16, с. 340–343], долгосрочному развитию рынка интеллектуальной собственности, увеличению инвестиций и активизации трансфера технологий [17]. Большая роль уделяется инновационности креативной экономики с точки зрения улучшения коммерческих товаров и услуг. Оплату труда рабочего класса за оказание услуг и работу осуществляют по четкому плану, в то время как творческий класс зарабатывает деньги, создавая новые вещи [18]. Благодаря развитию культурных и креативных отраслей появляются новые стратегические возможности для экономического роста, создания новых рабочих мест и предприятий, а также повышения производительности труда в целом. Стратегические бренды креативной экономики способствуют развитию другой отрасли экономики – туризма. Туристические дестинации (территория, которую турист выбирает для посещения), объекты исторического наследия, культурные мероприятия, художественные выставки и музыкальные фестивали привлекают людей со всего мира. Касательно стратегической категории качества жизни, следует отметить, что развитие сектора культурных и креативных индустрий направлено на повышение интеллектуального благосостояния общества, саморазвития и самореализации личностей.

⁴ Что такое креативные индустрии. Объясняем простыми словами. URL: <https://secretmag.ru/enciklopediya/chto-takoe-kreativnye-industrii-obyasnyаем-prostymi-slovami.htm> (дата обращения: 30.04.2023).

⁵ Unctad. URL: https://unctad.org/meeting/4th-trade-policy-dialogue-welcoming-international-year-creative-economy-sustainable?roistat_visit=6032703 (дата обращения: 30.04.2023).

⁶ Influence marketing hub. URL: <https://influencemarketinghub.com> (дата обращения: 30.04.2023).

⁷ Инвестиции в креативные индустрии. URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/investitsii-v-kreativnye-industrii-kto-zarabatyvaet-na-tvorchestve> (дата обращения: 30.04.2023).

Таблица 1 / Table 1

Исследования в области креативной экономики

Creative economy researches

Название публикации	Краткое описание
Landry C. The creative city: a toolkit for urban innovators [1]	Исследование о креативных городах: отмечается потенциал городов, которые обеспечивают развитие сектора из-за имеющейся инфраструктуры и концентрации разных ресурсов
Scott A.J. Cultural economy and the creative field of the city [2]	
Pratt A.C. Creative cities: The cultural industries and the creative class [3]	
Howkins J. The creative economy: How people make money from ideas [4]	
Throsby D. Economics and culture [5]	Исследование феномена креативной экономики, влияние на экономическое развитие: отмечается потенциал креативной экономики, который обеспечивает развитие торговли и экспорт услуг
Scott A.J. Cultural products and the world trade organization [2]	
Florida R., Mellander C., Stolarick K. Inside the black box of regional development – human capital, the creative class and tolerance [6]	
Kovpak V., Lebid N. Creative industries as a mechanism of creative economy and strategic communications[7]	
Kuznetsova N. Creative economy development in the global world [8]	Исследование стратегической роли специализированных трудовых ресурсов: креативный класс может благодаря своему творческому началу изменить ассортиментные матрицы традиционных товаров и привычных отраслей
Ausat A., Bana T., Gadzali S. Basic capital of creative economy: The role of intellectual, social, cultural, and institutional capital [9]	
Florida R. The rise of the creative class: And how it's transforming work, leisure, community and everyday life [10]	
Hesmondhalgh D., Baker S. Creative work and emotional labour in the television industry [11]	
Banks M. Creative justice: Cultural industries, work and inequality [12]	Исследование стратегических управленческих практик и механизмов развития креативной экономики: следует проводить проактивную государственную политику в области развития кадров, оказывать поддержку малым компаниям
Gumerova G., Shaimieva E. Approaches to researching creative industries for management in digital economy [13]	
Putri E.P. Development strategy of MSMEs based on creative economy [14]	
Herman A. Innovative entrepreneurship and startup in the creative economy [15]	

Стратегический анализ креативной экономики Новой Зеландии

Вклад креативных и культурных индустрий Новой Зеландии в экономику страны составил 3,848 млрд долл. США. Основной доход стране приносят следующие отрасли креативной экономики: кино и телевидение (74 %), музыка (12 %), книги (8 %), игры (6 %)⁸.

Министерство культуры и наследия Новой Зеландии является ведущим советником Правительства Новой Зеландии по вопросам средств массовой информации, культуры и наследия. Согласно исследованию, проведенному по заказу этого министерства, в 2019 г. сектор искусства и креативности внес 10,8 млрд долл. США в ВВП

Новой Зеландии и создал более 92 тыс. рабочих мест⁹. По состоянию на 2023 г., в креативной экономике занято более 121 тыс. чел., на долю которых приходится около 2,1 % общего вклада новозеландской промышленности в ВВП¹⁰. Отмечается рост числа людей, занятых в культурных и креативных индустриях Новой Зеландии. Например, с точки зрения роста занятости, в период с 2009 по 2019 г. сектор рос в среднем на 1 % в год¹¹.

⁹ Cultural sector overviews. URL: <https://mch.govt.nz/what-we-do/cultural-sector-overviews> (дата обращения: 30.04.2023).

¹⁰ Arts & Culture. URL: <https://www.martinjenkins.co.nz/industries/arts-and-culture/> (дата обращения: 30.04.2023).

¹¹ Creative sector Auckland 2020: Industry snapshot and trends. Auckland Council technical report, TR2020/022. URL: <https://knowledgeauckland.org.nz/media/1981/tr2020-022-creative-sector-auckland-2020-industry-snapshot-and-trends.pdf> (дата обращения: 30.04.2023).

⁸ Creative Industries add \$3.5 billion to NZ's GDP & WeCreate.org.nz formed to Champion the Creative Sector. URL: <https://wecreate.org.nz/427/> (дата обращения: 30.04.2023).

Альянс творческой индустрии Новой Зеландии We Create занимается анализом влияния творческого сектора на экономику страны и разрабатывает стратегии. Данные отчетов этого альянса показывают, что каждый сектор креативной экономики имеет разные уровни доходов, которые постоянно изменяются, отражая меняющийся потребительский спрос и уровень зрелости трансфера технологий, а также технологических инноваций.

Основные данные по отрасли креативной экономики в Новой Зеландии, следующие:

- игровая индустрия обеспечивает работой 2305 чел. и вносит 239 млн долл. США в ВВП страны;

- в издательской отрасли было занято 3708 чел., что увеличило ВВП Новой Зеландии на 308 млн долл. США;

- в музыкальной индустрии работает в общей сложности 4295 чел., приносит 472 млн долл. США;

- самые высокие показатели в кино и на телевидении занято около 31416 рабочих мест, вносят в бюджет страны 2,829 млрд долл. США.

Креативная индустрия Новой Зеландии добилась международного признания благодаря успеху таких собственных фильмов, как трилогии «Властелин колец» и «Хоббит», а также глобальной популярности таких музыкантов, как Lorde и Crowded House. Эти стратегические успехи в создании не только национальных, но и глобальных брендов, помогли сделать Новую Зеландию ведущей страной для кинопроизводства и масштабировании творческих талантов.

Основным стратегическим документом является Политика в области культуры Новой

Зеландии¹². Документ направлен как на стратегическое развитие внутренних креативных и культурных индустрий, так и на международную кооперацию.

Правительство Новой Зеландии ежегодно вносит значительный вклад в широкий сектор культуры. Поддержка креативной экономики осуществляется из разных государственных источников, в первую очередь из сферы образования и местных органов власти. Совет по грантам ежегодно предоставляет дополнительное финансирование четырем ключевым учреждениям сектора культуры в качестве их уставных органов. В 2022–2023 гг. было профинансировано примерно 640,723 млн долл. США на развитие искусства, культуры и наследия и 95,193 млн долл. США – индустрии спорта и досуга.

Используя различные аналитические отчеты¹³, проведем OTSW-анализ креативной экономики по методологии В.Л. Квинта [19] (табл. 2).

Анализируя стратегические возможности следует отметить, что сильные национальные бренды являются источниками прибылей. Гло-

¹² Cultural policy in New Zealand. URL: <https://mch.govt.nz/what-we-do/cultural-sector-overviews/cultural-policy-new-zealand/cultural-policy-new-zealand> (дата обращения: 30.04.2023).

¹³ Reshaping the cultural policy. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380474> (дата обращения 30.04.2023). Government takes next step to lift artists' incomes. URL: <https://www.beehive.govt.nz/release/government-takes-next-step-lift-artists-incomes> (дата обращения 30.04.2023). NZME (New Zealand Media and Entertainment). URL: <https://www.nzme.co.nz/about-nzme/our-sustainability-commitment/> (дата обращения: 17.03.2023). Unleashing New Zealand's creative economy. URL: <https://www.up.education/content/uploads/2022/01/Unleashing-New-Zealand's-Creative-Economy-Whitepaper-1.pdf> (дата обращения: 17.03.2023).

Таблица 2 / Table 2

OTSW-анализ креативной экономики Новой Зеландии

OTSW analysis of New Zealand's creative economy

Внешняя среда	
Возможности (O)	Угрозы (T)
Создание сильных национальных брендов	Рост иностранных компаний в секторе креативной экономики
Рост инвестиций в креативный сектор	Утечка мозгов
Развитие внутреннего маркетинга, персонала и игроков	
Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
Национальная самобытность и традиции	Неразвитость других секторов креативной экономики
Уникальный дизайн и культурный код	Низкая финансовая рентабельность карьеры в креативных индустриях
Организационная зрелость	Высокие расходы на создание коммерческих продуктов и услуг
Стратегические успехи отдельных секторов экономики	Усиление городской и региональной диспропорции
Внутренняя среда	

бальные бренды имеют большой охват покрытия аудитории, поэтому они коммерциализуются и масштабируются на всем глобальном пространстве. Такие бренды не только финансово устойчивы, но и часто меняют привычные отрасли. Бренд в индустрии развлечений – Lego – стал глобальной иконой творчества, совершив продуктовую инновацию. Платформа Spotify как популярная платформа потоковой передачи музыки изменила способ потребления музыкального контента. Аналогично, такую революцию совершила и платформа Netflix. Компания Apple известна своими инновационными и удобными в использовании коммерческими продуктами, включая iPhone, iPhone, MacBook, Watch. Подход компании к лаконичному дизайну и акцент на инновациях сделали ее стратегическим лидером в области технологий, а также символом комфорта.

Внешняя среда с точки зрения угроз связана с экспансией крупных компаний, которые расширяют свою сеть присутствия. Имея сформированный бренд и деловую репутацию, такие крупные акторы на рынке не останавливаются на одном континенте. Часто они имеют более высокую стадию готовности продукта или услуги, поэтому могут представлять существенную угрозу для развития местной креативной экономики.

Крупные компании занимаются активным развитием своих трудовых ресурсов во всем мире. Поэтому отток талантов может повлиять на креативную экономику, поскольку квалифицированные специалисты занимаются трансфером своего опыта в другие страны, что негативно влияет на качество творческого потенциала.

Культурные и креативные индустрии принимают участие в формировании международного имиджа и репутации страны. Они служат средством выражения национальной идентичности, способствуют межстрановому сотрудничеству и влияют на глобальную повестку крупных международных институций. Такие индустрии однозначно являются неоспоримыми конкурентными преимуществами, которые позволяют выстраивать долгосрочное развитие отраслей (см. табл. 2). «История изобразительного искусства, ремесел и дизайна в Новой Зеландии насчитывает около 700 лет, начиная с первых маори, прибывших из Восточной Полинезии, с их богатым наследием резьбы и ткачества»¹⁴. Национальная и культурная идентичность является серьезным конкурентным преимуществом – во многом базисом для развития национальной музейной и выставочно-ярма-

рочной деятельности. В Новой Зеландии действует ряд Ассоциаций и сообществ (Ngā Puna Waihangā, Aotearoa Traditional Māori Performing Arts Society), которые проводят много выставочных и образовательных мероприятий по сохранению наследия и культурной идентичности. «Местные художники, как Джон Рейнольдс, Билл Хаммонд и Питер Робинсон, скульпторы Нил Доусон и Жаклин Фрейзер, фотограф Энн Ноубл и художница по стеклу Энн Робинсон, пользуются большой популярностью. В столичных центрах Новой Зеландии расположены крупные художественные галереи, в том числе Оклендская художественная галерея, Городская галерея в Веллингтоне, Художественная галерея Крайстчерча и Общественная художественная галерея Дунедина»¹⁵. Художники Новой Зеландии активно принимают участие в национальных и международных биеннале. Также успешно развивается и популяризируется культурное наследие Новой Зеландии. Государство поддерживает культуру маори и жителей Тихоокеанских островов, что является конкурентным преимуществом для туризма. Посредством экспорта творческих товаров Новая Зеландия продвигает свою культурную идентичность и самобытность, а также ценности на мировой арене.

Индустрия моды Новой Зеландии также отражает национальные черты – местные бренды используют уникальный собственный дизайн (*pacific minimalism* – тихоокеанский минимализм) и материалы, отражающие климатические особенности. Есть успешный опыт интеграции местных дизайнеров на глобальный рынок. Например, новозеландский бренд Nom D участвовал в глобальной рекламной кампании бренда спортивной одежды Puma, а одежда Maggie Marilyn постоянно появляется в крупных международных журналах индустрии моды. С точки зрения стратегического управления, можно отметить высокую зрелость инфраструктуры. Для развития рынка легкой промышленности и индустрии моды был создан Новозеландский совет по промышленному дизайну (The New Zealand Industrial Design Council) около 30 лет назад, далее он был преобразован в Институт Дизайнеров (Designers Institute of New Zealand). Функционал последней организации связан со стратегическим продвижением национального, промышленного, графического дизайна.

Интересен опыт долгосрочного развития киноиндустрии. С 1978 г. была создана Новозеландская кинокомиссия (New Zealand Film Commission), которая оказывала финансовую помощь создателям фильмов, а также предоставляла финансовые

¹⁴ Story: Creative life. URL: <https://teara.govt.nz/en/creative-life/page-2> (дата обращения: 28.05.2023).

¹⁵ Там же.

льготы. Уже через 2 года начался бум кинопроизводства, а в 1994 г. фильм «Пианино» был удостоен премии Оскар. Огромный успех кинофраншизы «Властелин колец» оказал существенное влияние на индустрию туризма Новой Зеландии: в период с марта 2001 г. по март 2004 г. расходы международных туристов выросли в среднем на 5,7 % в год¹⁶ (см. [1, с. 40]). С 2016 года непрерывно оценивается динамика туристических расходов иностранных туристов, в 2023 г. расходы туристов уже составляют 3832 новозеландских долл. По сравнению с 2019 г., произошло увеличение на 7 %. В 2011 г. кино и телеиндустрия в совокупности составляли уже 1,4 % ВВП Новой Зеландии, обеспечивая общую добавленную стоимость в размере 2,8 млрд новозеландских долл. и демонстрирует устойчивые показатели роста. Объем рынка киноиндустрии Новой Зеландии в 2023 г. оценивается уже в 269,5 млн долл. США – в нем занято более 14 тыс. работников¹⁷.

Можно отметить, что для каждого сектора креативной экономики Новой Зеландии имеется своя инфраструктура поддержки, что следует о высокой организационной зрелости. Помимо указанных выше, можно отметить деятельность Центра новозеландской музыки (Centre for New Zealand Music) и Палаты новозеландской музыки (Chamber Music New Zealand) для стратегического продвижения музыкальной индустрии, а для продвижения танцевального искусства – специализированная ассоциация (Dance Aotearoa New Zealand). Такие организации способствуют сохранению и продвижению традиционных искусств и ремесел.

Существуют и слабые стороны развития данного сектора экономики Новой Зеландии¹⁸:

1. Нехватка специализированных навыков. Определенные секторы творческих индустрий в Новой Зеландии требуют узкоспециализированных навыков, часто не хватает квалифицированных работников в таких областях, как индустрия моды, цифровые медиа и др. Имеется успешный опыт развития отдельных отраслей, но его требуется масштабировать. Существует потребность в разработке программ образования и обучения, адаптированных к конкретным потребностям творческих отраслей. Существуют

проблемы с коммерциализацией и защитой интеллектуальной собственности в творческих отраслях, что может повлиять на способность предприятий монетизировать свою работу.

2. Низкая финансовая рентабельность карьеры в творческих индустриях. В 2019 г. творческие работники зарабатывали в среднем 35,8 тыс. новозеландских долл. в год после вычета расходов, что значительно ниже среднего дохода в Новой Зеландии в 51,8 тыс. новозеландских долл. Пандемия COVID-2019 негативно отразилась на доходах занятых в креативной экономике трудовых ресурсов.

3. Ограничения в финансировании. Многие предприятия творческих отраслей испытывают трудности с доступом к финансированию и инвестициям, что может ограничивать их возможности стратегического роста. Организация грантовой поддержки и форм различных субсидий является стратегическим приоритетом Правительства Новой Зеландии.

4. Крупные города привлекают своими ресурсами, инфраструктурой и концентрацией кадров. Такая концентрация в центрах создает региональные диспропорции, ограничивая рост и развитие творческих индустрий в других частях страны.

Однако в этом секторе также есть возможности для стратегического развития, и предпринимаются усилия для решения этих проблем и поддержки роста рабочей силы в творческих отраслях. К стратегическим возможностям можно отнести развитие тех индустрий креативной экономики, которые не получили значительного развития, например, индустрии моды или музыкального искусства. Учитывая, что есть стратегические успехи в развитии киноиндустрии, можно предположить, что коммерческие продукты индустрии моды и музыкальной отрасли закроют существующие потребности.

Лучшие практики стратегирования трудовых ресурсов креативной экономики Новой Зеландии

Как было сказано ранее, сильный бренд креативной экономики в области киноиндустрии Новой Зеландии стал возможным благодаря правильной государственной политике и финансовой поддержке. Однако следует рассмотреть и другие реализованные стратегические инициативы по развитию трудовых ресурсов.

Некоторые из популярных киношкол Новой Зеландии сотрудничают с Оклендским университетом, Университетом Виктории в Веллингтоне и Школой кино и телевидения Южных морей. Эти учреждения предлагают курсы и степени в та-

¹⁶ Tourism Data. URL: <https://www.tourismnewzealand.com/insights/tourism-data/> (дата обращения: 01.12.2023).

¹⁷ Cinemas in New Zealand – Market Size, Industry Analysis, Trends and Forecasts (2023–2028). URL: <https://www.ibisworld.com/nz/industry/cinemas/636/#:~:text=The%20market%20size%20of%20the,at%20%24269.5m%20in%202023> (дата обращения: 01.12.2023).

¹⁸ Annual Report Ministry for Culture & Heritage. URL: <https://mch.govt.nz/sites/default/files/projects/2020-annual-report-Manatu-Taonga.pdf> (дата обращения: 28.05.2023).

ких областях, как кинопроизводство, написание сценариев и киноведение. Чтобы продолжить карьеру в киноиндустрии Новой Зеландии, для молодежи важно получить отраслевой опыт через стажировки или должности начального уровня, а также пообщаться с другими профессионалами в этой области. Вступление в отраслевые организации может предоставить возможности для общения и доступ к спискам вакансий.

Компания New Zealand Film Commission (NZFC)¹⁹ сосредоточена на поиске, воспитании и развитии выдающихся новозеландских специалистов киноиндустрии. Компания помогает в развитии карьеры и установлении связей для сотрудников как внутри страны, так и за рубежом и заинтересована в помощи местным и иностранным продюсерам, режиссерам, писателям и актерам. Команда также отвечает за отношения с отраслевыми гильдиями и организациями, а также за поддержку короткометражных фильмов, которые являются важной ступенькой к полнометражным фильмам. Компания New Zealand film commission считает очень важным вопрос стратегического развития трудовых ресурсов, а также молодежи; внутри компании и для реализации этой цели создан специальный отдел – отдел развития талантов, который сейчас возглавляет Дейл Корлетт. Он принимает решения о финансировании Kōpere Hou-Fresh Shorts, Catalyst He Kauahi, Boost Up и On-the-Work Development (грантов на развитие талантов). Дейл Корлетт является ведущим контактным лицом новозеландских гильдий и принимает решения по основным программам финансирования отрасли, также возглавляет внутреннюю рабочую группу NZFC по разнообразию и инклюзивности. Предыдущая роль Корлетта с 2004 г. до прихода в NZFC – генеральный директор компании GMAC Film в Шотландии. Он отвечал за выявление новых талантов и поддержку их перехода от короткометражных фильмов к полнометражному и долгосрочному развитию карьеры, а также принимал активное участие в создании инновационных программ развития талантов Шотландии, что доказывает экономическую и общественную эффективность межстранового обмена.

Интересен опыт организационной структуры по стратегическому развитию талантов Новой Зеландии.

Команда отдела состоит из следующих специалистов:

1. Джуд Макларен – менеджер по развитию талантов. Джуд управляет финансированием

развития на рабочем месте, включая координацию стажировок, трудоустройства и наставничества. Она управляет процессом финансирования ежегодного процесса разработки и производства Kōpere Hou – Fresh Shorts и работает вместе с отраслевым партнером Script to Screen для реализации программы.

2. Ниа Фиппс – менеджер по развитию талантов. Ниа тесно сотрудничает с отраслевыми гильдиями и партнерами. Она – производитель творческого контента с более чем 20-летним опытом работы с крупными национальными брендами Loading Docs, Radio New Zealand TVNZ, NZME ad Stuff.

3. Рэйчел Корли – координатор. Рэйчел координирует выпуск короткометражных фильмов и интерактивных проектов. Ранее она руководила программой оцифровки для NZFC и Film Heritage Trust.

4. Прашант Гуна – координатор по развитию талантов. Роль Шана состоит в том, чтобы координировать работу команды по развитию талантов и внешней команды внутри организации.

5. Вирджиния Ниг – менеджер по персоналу и корпоративной культуре. Вирджиния отвечает за работу с персоналом в NZFC и является внутренним координатором.

Такая структура позволяет выстраивать вертикальные и горизонтальные связи в индустрии.

Рассмотрим пример из средств массовой информации (СМИ) – индустрии по развитию талантов.

В Новой Зеландии есть несколько СМИ и организаций, в том числе SaferMe и New Zealand Herald. Организация New Zealand Herald – одна из крупнейших новостных организаций в стране, предоставляющая как печатные, так и цифровые новости. В Новой Зеландии также есть несколько академических программ по журналистике и изучению СМИ, например, – Школа коммуникативных исследований Оклендского университета. Важно отметить, что пандемия COVID-19 оказала значительное влияние на журналистику и СМИ во всем мире, в том числе и в Новой Зеландии. В июне 2022 г. правительство Новой Зеландии объявило о пакете финансирования для поддержки медиаиндустрии страны, на которую повлияло снижение доходов от рекламы и другие проблемы, связанные с пандемией.

В Новой Зеландии есть несколько карьерных путей будущих журналистов. Существует целый ряд средств массовой информации и организаций, которые нанимают журналистов, включая газеты, вещательные организации и новостные интернет-сайты. Начинающие журналисты могут также

¹⁹ New Zealand Film Commission. About. URL: <https://www.nzfilm.co.nz> (дата обращения: 30.04.2023).

получить степень или диплом в области журналистики или СМИ, которые предлагаются в нескольких университетах и технологических институтах по всей стране. Эти программы предоставляют студентам ряд профессиональных знаний, связанных с журналистикой, таких как исследования, репортажи, письмо и создание мультимедиа.

Рассмотрим политику долгосрочного развития сотрудников внутри одной из крупнейших СМИ-компаний – NZME. Компания предоставляет рабочее место, которое способствует инновациям, вовлечению и включению в деловую среду. Основные стратегические принципы, которых придерживаются в команде:

1. Продвижение качественных условий труда: внедрение культуры безопасности, стремление к обустройству места для работы, проведение политики продвижения гендерного равенства и разнообразия.

2. Трансфер опыта и знаний: обеспечение менторства (способ неформального обучения) и наставничества для передачи знаний для следующего поколения.

Следует отметить, что данные стратегические принципы отражают ценности молодежи, что будет способствовать достижению баланса интересов разных участников креативной экономики.

В ходе стратегического анализа выявлено, что в Новой Зеландии трудовые ресурсы для креативной экономики создаются на стадии школьного образования. Если рассматривать более ранние этапы развития талантов в креативной экономике, то следует отметить государственную программу «Творчество в школах». Профессиональные художники и творческие работники в партнерстве со школами делятся с учащимися специальными художественными знаниями и творческой практикой. Программа реализуется совместно с Министерством образования и Creative New Zealand в планировании, продвижении, отборе, реализации и оценке проектов школьников. Первый раунд программы «Творчество в школах» был открыт в сентябре и октябре 2019 г. и получил отличный отклик: было подано 157 заявок. Из них были отобраны 34 проекта, которые были реализованы в первые два семестра 2020 г. Проекты охватывают школы и курсы по всей стране²⁰.

Изучив опыт и инициативы выше, предложим для стратегического развития других секторов креативной экономики Новой Зеландии следующие меры:

1. Учитывая тренд на геймификацию и иные игровые техники – быструю оборачиваемость вложенных инвестиций, следует рассмотреть целенаправленное финансирование сектора анимации.

2. Также можно стимулировать предприятия, не работающие в креативном секторе, использовать творческие навыки. С помощью стратегического брендинга стоимость конечных продуктов будет расти.

3. Стратегическая трансформация образования и науки. Прикладная наука должна быть ориентирована на потребности коммерческого сектора экономики. Вузы должны создавать готовых к работе выпускников, которые будут развиваться в Новой Зеландии. Предприятия творческих отраслей могут сотрудничать с поставщиками образовательных услуг для разработки программ, которые лучше соответствуют потребностям отрасли, а также для выявления и найма талантливых выпускников.

4. Поддержка коммерческого сектора экономики. Предприятия могут реализовывать программы наставничества и менторства, сообщать о своих потребностях сектору науки для корректировок образовательных программ. Для этого следует иметь разработанную стратегию развития трансфера технологий, которая будет повышать экономическую и общественную эффективность ресурсов. Необходимы более строгие политики и правила в отношении интеллектуальной собственности в творческих отраслях, которые могут помочь защитить права авторов и стимулировать трансфер технологий [20, с. 15–17].

5. Интеграция с международным креативным сообществом. Творческие отрасли Новой Зеландии могут извлечь выгоду из создания международных сетей и сотрудничества с предприятиями и талантами со всего мира. Также можно отметить, что ограниченный размер рынка Новой Зеландии можно преодолеть через международную кооперацию.

Однако для адаптации предложенных стратегических инициатив потребуются согласованные усилия ряда заинтересованных сторон, включая Правительство Новой Зеландии, поставщиков образовательных услуг, предприятия и некоммерческий сектор.

Заключение

Креативная экономика является важной движущей силой экономического роста во всем мире. Проведенный анализ на примере Новой Зеландии показывает, что стратегическое развитие и использование квалифицированной

²⁰ Annual report Manatu Taonga. About. Mch Govt. Nz. URL: <https://mch.govt.nz/sites/default/files/projects/2020-annual-report-Manatu-Taonga.pdf> (дата обращения: 30.04.2023).

и динамичной рабочей силы имеет решающее значение для успеха творческих отраслей. Качественные трудовые ресурсы предопределяют стратегический успех разработки и реализации стратегии. На успешном примере деятельности компаний из кинематографии и журналистики можно отметить, что различные компании заинтересованы в поиске и стратегическом развитии новых талантов. Помимо этого, компании предоставляют сервисы наставничества и менторства, внедряют и продвигают корпоративную культуру, прививают ценности бережного отношения к природе, экологии, гендерного равенства и т.д.

Для долгосрочного развития российской креативной экономики можно использовать приведенные успешные практики Новой Зеландии с целью стратегического создания пула трудовых ресурсов, способных к созданию коммерчески успешных товаров и услуг.

Для будущих исследований рекомендуется провести дальнейшее изучение других отраслей креативной экономики, таких как архитектура, мода, дизайн, разработка программного обеспечения, а также стратегий и практик, которые могут быть реализованы для стратегического развития и поддержки трудовых ресурсов в этих отраслях в Новой Зеландии.

Список источников / References

- Landry C. *The creative city: a toolkit for urban innovators*. London: Earthscan Publications; 2000. 300 p.
- Scott A.J. Cultural products and the world trade organization. *Review of International Political Economy*. 2005;12(2):287–305.
- Pratt A.C. Creative cities: The cultural industries and the creative class. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*. 2008;90(2):107–117. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0467.2008.00281.x>
- Howkins J. *The creative economy: How people make money from ideas*. London: Penguin; 2002. 288 p.
- Throsby D. *Economics and culture*. Cambridge, UK; New York: Cambridge University Press; 2001. 208 p.
- Florida R., Mellander C., Stolarick K. Inside the black box of regional development – human capital, the creative class and tolerance. *Journal of Economic Geography*. 2008;8(5):615–649. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbn023>
- Kovpak V., Lebid N. Creative industries as a mechanism of creative economy and strategic communications. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2022;8(4):102–109. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2022-8-4-102-109>
- Kuznetsova N. Creative economy development in the global world. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2022;(3):82–186. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-26>
- Ausat A., Bana T., Gadzali S. Basic capital of creative economy: The role of intellectual, social, cultural, and institutional capital. *Apollo: Journal of Tourism and Business*. 2023;1(2):42–54. <https://doi.org/10.58905/apollo.v1i2.21>
- Florida R. *The rise of the creative class: And how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books; 2002. 46 p.
- Hesmondhalgh D., Baker S. Creative work and emotional labour in the television industry. *Theory, Culture & Society*. 2008;25(7-8):97–118. <https://doi.org/10.1177/0263276408097798>
- Banks M. *Creative justice: Cultural industries, work and inequality*. Rowman & Littlefield; 2017. 200 p.
- Гумерова Г.И., Шаймиева Э.Ш. Подходы к исследованию креативных индустрий для управления в цифровой экономике. *Russian Journal of Economics and Law*. 2023;17(1):63–89. <https://doi.org/10.21202/2782-2923.2023.1.63-89>
Gumerova G.I., Shaimieva E.S. Approaches to researching creative industries for management in digital economy. *Russian Journal of Economics and Law*. 2023;17(1):63–89. (In Russ.). <https://doi.org/10.21202/2782-2923.2023.1.63-89>
- Parinov I.A., Soloviev A.N., Chang S.-H. (eds.). Putri E.P. Development strategy of MSMEs based on creative economy. *Proceed. 10th Anniversary inter. Conf. on "Physics and mechanics of new materials and their applications" (PHENMA 2021-2022)*. Divnomorsk, May 23–27, 2022. Ростов н/Д: Южный федеральный университет; 2022. 111 p.
- Герман А. Інноваційне підприємництво та стартап в креативній економіці. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки». 2022;1(5):165–169. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-27](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-27)
Herman A. Innovative entrepreneurship and startup in the creative economy. *Visnik Khmel'nits'kogo natsional'nogo universitetu. Seriya: «Ekonomichni nauki»*. 2022; 1(5):165–169. (In Ukrainian). [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-27](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-27)
- Хворостяная А.С. ESG-стратегирование промышленных компаний: отечественный и зарубежный опыт. *Экономика промышленности*. 2022;15(3):334–343. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-3-334-343>
Khvorostyanaya A.S. ESG-strategizing of industrial companies: domestic and foreign experience. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2022;15(3):334–343. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-3-334-343>

17. Хворостяная А.С. *Стратегирование индустрии моды: теория и практика*. СПб.: СЗИУ РАНХиГС; 2021. 272 с.
18. Florida R. *The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York, NY: Basic Books; 2004. 434 p.
19. Квинт В.Л. *Концепция стратегирования*. В 2-х т. СПб.: СЗИУ РАНХиГС; 2019. Т. 1. 132 с.
20. Pyataeva O., Ustinova L., Evdokimova M., Khvorostyanaya A., Gavriluk A. Digitalization of technology transfer for high-technology products. In: *Proceed. of the Inter. scient. and practical conf. "digital and information technologies in economics and management" (DITEM 2021), Moscow, November 23–25, 2021. Ser. "Lecture Notes in Networks and Systems. Vol. 432*. Springer International Publishing; 2022. P. 15–26. https://doi.org/10.1007/978-3-030-97730-6_2

Информация об авторе

Анна Сергеевна Хворостяная – канд. экон. наук, ведущий научный сотрудник Центра стратегических исследований Института математических исследований сложных систем, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, 119991, Москва, Ленинские горы, д. 1, стр. 61, Российская Федерация; доцент кафедры управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности, Российская государственная академия интеллектуальной собственности, 117279, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 55А, Российская Федерация; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4421-3705>; e-mail: Khvorostyanayaas@gmail.com

Information about the author

Anna S. Khvorostyanaya – PhD (Econ.), Leading Researcher of the Center for Strategic Research of the Institute of Mathematical Research of Complex Systems, Associate Professor, Economic and Financial Strategy Department at Lomonosov Moscow State University, Moscow School of Economics, 1-61 Leninskie Gory, Moscow 119991, Russian Federation; Associate Professor, Department of Innovation Management and Commercialization of Intellectual Property, Russian State Academy of Intellectual Property, 55A Miklukho-Maklaya Str., Moscow 117279, Russian Federation; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4421-3705>; e-mail: Khvorostyanayaas@gmail.com

Поступила в редакцию **04.07.2023**; поступила после доработки **01.12.2023**; принята к публикации **03.12.2023**

Received **04.07.2023**; Revised **01.12.2023**; Accepted **03.12.2023**