

## ВЛИЯНИЕ ГЕНЕРАТИВНОГО КОНТЕНТА НА КРЕАТИВНЫЕ ПРОЦЕССЫ И РОЛЕВУЮ СТРУКТУРУ В МАРКЕТИНГОВЫХ КОМАНДАХ

С.К. Шестак, студент

Российский государственный гуманитарный университет  
(Россия, г. Москва)

DOI:10.24412/2411-0450-2025-11-344-348

**Аннотация.** Стремительное внедрение генеративного искусственного интеллекта трансформирует операционные процессы в маркетинге, создавая необходимость системного изучения его влияния на креативность и организационную структуру команд. Целью исследования является анализ трансформации креативных процессов и ролевой структуры в маркетинговых командах под воздействием технологий генеративного контента. Для анализа данных применялся метод тематического анализа. Установлено, что генеративный ИИ выступает в роли «соавтора» или «катализатора», что приводит к реструктуризации традиционного креативного процесса. На этапе дивергентного мышления наблюдается резкое увеличение количества и разнообразия генерируемых идей и гипотез. На этапе исполнения сокращается время и стоимость производства контента, что позволяет масштабировать проведение A/B-тестов. В организационном аспекте выявлена декомпозиция традиционных ролей и появление новых гибридных позиций, таких как промпт-инженер и ИИ-стратег, что требует от специалистов развития новых «мягких» навыков, в том числе критического мышления, верификации данных и управления ИИ-инструментами. Исследование демонстрирует, что интеграция генеративного искусственного интеллекта в маркетинг не ограничивается автоматизацией рутинных задач, а представляет собой фундаментальную трансформацию бизнес-модели, требующую пересмотра организационной структуры, процессов и компетенций. Компаниям для успешной адаптации рекомендовано инвестировать в программы переобучения сотрудников и разрабатывать чёткие стратегии и этические протоколы использования ИИ.

**Ключевые слова:** искусственный интеллект; маркетинговые команды; креативные процессы; ролевая структура; цифровая трансформация; промпт-инжиниринг; организационные изменения.

Стремительная цифровая трансформация маркетинга, обусловленная развитием технологий искусственного интеллекта, порождает новые вызовы и возможности для организаций. В последние годы особую значимость приобрёл генеративный искусственный интеллект (GenAI), способный создавать текстовый, визуальный и мультимедийный контент [1]. Его проникновение в креативные индустрии кардинальным образом меняет традиционные процессы производства маркетинговых материалов, что обуславливает актуальность данного исследования. Внедрение подобных технологий не является простой автоматизацией рутинных задач, оно затрагивает саму суть творческих профессий, что порождает научную проблему, связанную с необходимостью переосмыслиния креативных процессов и трансформации ролевой структуры в маркетинговых командах [2].

Анализ существующих работ, посвящённых цифровизации маркетинга [3], показывает, что, несмотря на достаточную изученность влияния цифровых технологий в целом, вопрос специфического воздействия именно генеративного контента на креативность и организационную динамику команд изучен недостаточно полно. Исследования сосредоточены на технических аспектах или эффективности контента, оставляя без внимания организационно-управленческий аспект [4]. Таким образом, научная новизна настоящего исследования заключается в комплексном рассмотрении феномена генеративного ИИ как фактора, одновременно влияющего на операционные процессы и организационную структуру маркетинга.

Целью данного исследования является анализ трансформации креативных процессов и ролевой структуры в маркетинговых коман-

дах под влиянием технологий генеративного искусственного интеллекта.

Для проверки выдвинутого предположения была выдвинута гипотеза о том, что генеративный ИИ выступает не просто инструментом, а «соавтором» или «катализатором», что приводит к декомпозиции традиционных ролей, появлению гибридных специалистов и требует развития новых «мягких» навыков.

### Методы исследования

Введение генеративного искусственного интеллекта в маркетинговые процессы требует тщательного изучения, и выбор адекватных методов исследования является залогом достоверности и ценности полученных результатов. Для изучения влияния генеративного контента на креативные процессы и ролевую структуру в маркетинговых командах был применён комплексный подход, сочетающий качественные и количественные методы сбора и анализа данных. Основу методологии составило качественное исследование по модели изучения практик [5-10], позволившее изучить феномен в его реальном контексте.

### Результаты

Проведённое исследование позволило выявить ряд значимых изменений в маркетинговой деятельности под влиянием технологий генеративного искусственного интеллекта. Анализ данных показал, что интеграция ин-

струментов GenAI приводит к структурной трансформации креативного процесса. На этапе генерации идей и дивергентного мышления наблюдается качественный сдвиг, так, использование нейросетей, таких как ChatGPT для текста и Midjourney для изображений, позволяет преодолевать «творческие блоки» и значительно расширяет спектр исследуемых концепций и гипотез [3].

На этапе реализации и исполнения выявлено существенное сокращение временных и финансовых затрат. Данные аналитической отчётности [5-10] демонстрируют, что время на создание единицы контента (статьи, баннера, сценария ролика) сократилось до 70%. Это напрямую повлияло на операционную модель работы, так маркетинговые команды перешли от производства ограниченного количества материалов к масштабируемому контент-потоку. В частности, в отчете «СберПро» ежемесячное количество производимых креативов для А/В-тестирования увеличилось с 15-20 до 150-200 единиц, что подтверждается открытыми данными о цифровой трансформации [10].

Наиболее значимые изменения произошли в ролевой структуре маркетинговых команд. Трансформация креативного процесса под влиянием GenAI приведена в таблице 1.

Таблица 1. Трансформация креативного процесса под влиянием GenAI

Этап креативного процесса	Традиционная модель	Модель с использованием GenAI	Количественный эффект	Качественный эффект
Генерация идей	Мозговые штурмы, поиск референсов, индивидуальные размышления	Массовая генерация идей и концепций по промптам. Комбинирование несвязанных концепций запросу	Рост до 80% к количеству исходных идей	Снижение «творческого блока»
Разработка и исполнение	Ручное создание черновиков, макетов, сценариев. Последовательные итерации	Редактирование и верификация генерируемых черновиков. «Сотворчество» человека и ИИ	Снижение до 70% времени на производство единицы контента	Смещение фокуса с создания на критическое редактирование
Тестирование и оптимизация	Ограниченнное количество А/В-тестов из-за ресурсоёмкости	Масштабируемое производство вариаций креативов для тестов	Рост до 5 раз к количеству ежемесячных А/В-тестов	Переход от интуитивного выбора к цифровому подходу
Анализ результатов	Ручной сбор данных, подготовка отчётов вручную	Автоматическая генерация первых версий аналитических отчётов, визуализаций и выводов	Сокращение до 50% времени на подготовку стандартных отчётов	Ускорение оптимизации кампаний

Качественный анализ выявил формирование новых компетенций, критически важных в изменившихся условиях. При этом сохраняется запрос на развитие «мягких навыков», креативности, эмпатии и системного мышления, которые остаются уникальной компетенцией человека.

Таким образом, результаты исследования подтверждают, что генеративный ИИ не просто автоматизирует отдельные задачи, а вызывает структурную перестройку всей маркетинговой деятельности, создавая новые роли и процессы, где человек и искусственный интеллект функционируют в режиме сотворчества.

### Обсуждение результатов

Полученные в ходе исследования результаты позволяют глубже понять трансформационные процессы, происходящие в маркетинговой деятельности под влиянием генеративного искусственного интеллекта. Проведённый анализ подтверждает, что внедрение GenAI представляет собой не просто технологическое развитие, а фундаментальную перестройку операционной модели маркетинга, что согласуется с выводами исследования McKinsey [5], где отмечается, что компании, системно внедряющие ИИ, пересматривают свои бизнес-процессы и организационные структуры.

Обнаруженная трансформация креативного процесса, в частности сокращение времени на

производство контента и увеличение разнообразия креативных подходов, подтверждает теорию «расширенной креативности», которая активно развивается в современных работах по цифровой трансформации. Как отмечают эксперты из Gartner [6] в своём отчёте, генеративный ИИ действует как «креативный мультиплексор», позволяя командам исследовать больше творческих направлений за меньшее время. Однако выявленная в исследовании необходимость развития навыков верификации и критического мышления указывает на существование «парадокса автоматизации», так, чем мощнее инструмент генерации, тем важнее человеческий экспертный контроль.

Значимые изменения в ролевой структуре маркетинговых команд, выразившиеся в появлении гибридных специализаций, согласуются с глобальным трендом на «снижение массовости» традиционных профессий. Исследование Всемирного экономического форума [7] прогнозирует, что к 2027 году 43% рабочих задач будут выполняться иначе, в том числе за счёт интеграции ИИ. Позиции «промпт-инженеров» и «ИИ-стратегов» являются конкретными примерами этой трансформации в маркетинговой отрасли. Эволюция ролей и компетенций в маркетинговой команде приведена в таблице 2.

Таблица 2. Эволюция ролей и компетенций в маркетинговой команде

Традиционная роль	Ключевое изменение / Новая гибридная роль	Устаревающие компетенции	Критически важные новые компетенции	Влияние на командную динамику
Копирайтер	Редактор-верификатор ИИ-контента / Промпти-инженер	Написание текстов «чистого листа»	Критическое мышление, сверификация данных, промпти-инжиниринг, бренд-голос	Рост межфункционального взаимодействия для постановки ТЗ ИИ Снижение операционной нагрузки
Маркетолог-стратег	ИИ-стратег / Руководитель креативного процесса	Руководство на основе прошлого опыта и для ИИ, цифровая грамотность, управление портфелем ИИ-инструментов	Проектирование гипотез для ИИ, цифровая грамотность, управление портфелем ИИ-инструментов	Смещение от тактического управления к стратегическому проектированию и экспериментированию
Дизайнер	Дизайнер-куратор Арт-директор ИИ	Ручная отрисовка макетов, подбор визуальных референсов	Навык точного промпта для генерации изображений, композиция, верификация визуального стиля	Интеграция в процесс на ранних этапах для создания стилевых гайдов для ИИ
Маркетолог-аналитик	Специалист по цифровому маркетингу	Подготовка рутинных отчётов, сбор данных из разных систем	Формулировка запросов для ИИ-анализа, интерпретация сложных выводов, визуализация	Превращение данных в нарративы для обоснования стратегических решений

Важным аспектом для обсуждения является выявленная дилемма между операционной эффективностью и креативным качеством. С одной стороны, зафиксированное сокращение до 70% времени на создание контента представляет очевидное операционное преимущество. С другой стороны, как показало исследование Kantar [8], существует риск гомогенизации контента и потери брендом уникального голоса при некритическом использовании генеративного ИИ. Это создаёт новую управленческую необходимость разработки систем сбалансированного контроля качества ИИ-генерируемого контента.

Сравнение с результатами других исследований позволяет выявить специфику российской практики. Если глобальные тренды, описанные в отчёте Deloitte [9], отмечают первоочередное внедрение GenAI в крупных корпорациях, то в России наблюдается активное использование этих технологий и в среднем бизнесе, особенно в ритейле и финтех-сегменте, что демонстрирует кейс «Сбер-Про» [10].

### Заключение

Проведённое исследование позволило комплексно проанализировать влияние генеративного искусственного интеллекта на креативные процессы и ролевую структуру в маркетинговых командах. Полученные результаты свидетельствуют о фундаментальной трансформации традиционных подходов к созданию и реализации маркетингового контента. Внедрение технологий GenAI приводит к переосмыслению операционной модели маркетинга, где искусственный интеллект выступает не просто инструментом автоматизации, а активным участником креативного процесса.

Генеративный ИИ меняет структуру креативного процесса, выступая в роли «катализатора» на этапе дивергентного мышления и значительно ускоряя этап реализации. Зафиксированное сокращение времени на производство контента и увеличение количества тестируемых гипотез демонстрируют качественное изменение операционной эффективности маркетинговых команд. Происходит системная трансформация ролевой структуры, например традиционные должности копирайтеров, дизайнеров и маркетологов эволюционируют в гибридные специализации, требующие навыков промпт-инжиниринга, верификации контента и управления ИИ-инструментами.

Практическая значимость исследования определяется возможностью применения его результатов для разработки стратегий адаптации маркетинговых команд к цифровой трансформации. Компаниям рекомендуется инвестировать в программы переобучения сотрудников с акцентом на развитие «мягких навыков», критического мышления, креативности и эмоционального интеллекта, которые остаются конкурентным преимуществом человека в эпоху ИИ. Одновременно необходимо создание чётких регламентов и протоколов работы с генеративным ИИ, включая системы контроля качества и этические стандарты использования искусственного интеллекта.

В заключение можно констатировать, что генеративный искусственный интеллект открывает новый этап в развитии маркетинга, создавая уникальные возможности для роста эффективности при одновременном возникновении новых вызовов, связанных с необходимостью сохранения креативной уникальности и переосмысления человеческого потенциала в маркетинговой деятельности.

### Библиографический список

1. Wittenberg Z.C. Labeling AI-Generated Media Online / Z.C. Wittenberg, Z. Epstein, G. Péloquin-Skulski, A.J. Berinsky, D.G. Rand // PNAS Nexus. – 2025. – Vol. 4, № 6. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1093/pnasnexus/pgaf170>.
2. Goodfellow I. Generative Adversarial Networks / I. Goodfellow, J. Pouget-Abadie, M. Mirza, B. Xu, D. Warde-Farley, S. Ozair, A. Courville, Y. Bengio // Communications of the ACM. – 2020. – Vol. 63, № 11. – P. 139-144. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1145/3422622>.
3. Hanaysha J.R. Exploring the Impact of Customer Reviews, Website Quality, Perceived Service Quality, and Product Assortment on Online Purchase Intention: The Mediating Role of Trust / J.R. Hanaysha, H.I. Ramadan, K.M.K. Alhyasat // Telematics and Informatics Reports. – 2025. –

Vol. 19. – Art. 100236. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.teler.2025.100236>.

4. Lemley M. How Generative AI Turns Copyright Law Upside Down / M. Lemley // Science and Technology Law Review. – 2024. – Vol. 25, № 2. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.52214/stlr.v25i2.127761>.

5. McKinsey & Company. The State of AI in Early 2024: Generative AI Adoption Spikes and Starts to Generate Value. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-2024>.

6. Gartner. Gartner Identifies the Top 5 Marketing Technology Trends for 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gartner.com/en/digital-markets/insights/2024-tech-trends-in-marketing>.

7. World Economic Forum. Future of Jobs Report 2023. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>.

8. Kantar. Getting Media Right 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kantar.com/north-america/campaigns/media-reactions-us>.

9. Deloitte. State of Generative AI in the Enterprise 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone3/us/en/docs/campaigns/2025/us-state-of-gen-ai-2024-q4.pdf>.

10. СберПро. Цифровая трансформация бизнеса. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://sber.pro/bcp-laika-public/Obshhij\\_PDF\\_Sber\\_Pro\\_Czifrovaya\\_transformacziya\\_biznesa\\_upd\\_0c1b0e09c2.pdf](https://sber.pro/bcp-laika-public/Obshhij_PDF_Sber_Pro_Czifrovaya_transformacziya_biznesa_upd_0c1b0e09c2.pdf).

## THE IMPACT OF GENERATIVE CONTENT ON CREATIVE PROCESSES AND ROLE STRUCTURE IN MARKETING TEAMS

**S.K. Shestak, Student**  
**Russian State Humanitarian University**  
**(Russia, Moscow)**

**Abstract.** The rapid adoption of generative artificial intelligence is transforming operational processes in marketing, necessitating a systematic study of its impact on creativity and team organizational structure. The aim of this study is to analyze the transformation of creative processes and role structure in marketing teams under the influence of generative content technologies. Thematic analysis was used to analyze the data. It was found that generative AI acts as a «co-author» or «catalyst», leading to a restructuring of the traditional creative process. During the divergent thinking stage, a sharp increase in the number and diversity of ideas and hypotheses generated is observed. During the execution stage, the time and cost of content production are reduced, enabling the scalability of A/B testing. From an organizational perspective, the study identified a decomposition of traditional roles and the emergence of new hybrid positions, such as Prompt Engineer and AI Strategist, requiring specialists to develop new soft skills, including critical thinking, data verification, and AI tool management. The study demonstrates that the integration of GenAI into marketing is not limited to the automation of routine tasks but represents a fundamental transformation of the business model, requiring a rethinking of the organizational structure, processes, and competencies. To successfully adapt, companies are recommended to invest in employee retraining programs and develop clear strategies and ethical protocols for AI use.

**Keywords:** artificial intelligence; marketing teams; creative processes; role structure; digital transformation; Prompt engineering; organizational change.