

УДК 659.1

ИНВЕСТИЦИИ В КОРПОРАТИВНУЮ КУЛЬТУРУ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЗАТРАТ НА ТРАДИЦИОННЫЕ И ЦИФРОВЫЕ ФОРМАТЫ

Е.А. Касаткина

Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, Новосибирск, email: kasatkinae@list.ru

Аннотация. В статье рассмотрены ключевые различия между традиционной и цифровой корпоративной культурой, произведен сравнительный анализ объема, структуры и эффективности инвестиций в рассматриваемые модели с целью обоснования преимуществ цифровой трансформации корпоративной культуры.

Ключевые слова: цифровая трансформация, корпоративная культура, затраты, инвестиции, оценка, традиционный формат корпоративной культуры, цифровой формат корпоративной культуры.

INVESTING IN CORPORATE CULTURE: A COMPARATIVE ANALYSIS OF COSTS ON TRADITIONAL AND DIGITAL FORMATS

Е.А. Kasatkina

Siberian State University of Telecommunications and Informatics, Novosibirsk, email: kasatkinae@list.ru

Abstract. The article examines the key differences between traditional and digital corporate culture, and provides a comparative analysis of the volume, structure and effectiveness of investments in the models under consideration in order to substantiate the benefits of digital transformation of corporate culture.

Keywords: digital transformation, corporate culture, costs, investments, evaluation, traditional format of corporate culture, digital format of corporate culture.

Дата поступления статьи в редакцию: 21.08.2025

Дата принятия статьи в печать: 18.09.2025

Введение

Актуальность проводимого исследования обусловлена переходом бизнеса в цифровой формат, в котором успешность трансформации зависит не столько от его технологической составляющей (безусловно, являющейся необходимой, но не достаточной), сколько от готовности команды к изменениям, от уровня корпоративной культуры. Корпоративная культура рассматривается как стратегический ресурс компании и выбор направления инвестирования — в традиционную или цифровую — определяется экономической эффективностью принимаемого решения, гибкостью и влиянием выбранной модели корпоративной культуры на деятельность компании. Сравнительный анализ затрат дает возможность выбора приемлемой для компании модели культуры, способной обеспечить ее устойчивое развитие в условиях VUCA-мира.

Цель исследования

Целью исследования является проведение сопоставительного анализа затрат в развитие традиционной и цифровой корпоративной культуры, обоснование экономической целесообразности инвестиций в цифровую трансформацию.

Материал и методы исследования

При проведении исследования использованы статистические данные, публикуемые в открытых источниках, методы анализа, синтеза, сравнения, литературного обзора.

Результаты исследования

Проведенный анализ научной литературы по оценке затрат в развитие корпоративной культуры показал, что инвестиции в её цифровую трансформацию являются стратегически обоснованными и способны обеспечить долгосрочный экономический эффект для компании [5]. Поэтому дальнейшие и всесторонние исследования вопросов обоснованности затрат в развитие именно цифровой корпоративной культуры по сравнению с традиционной остается открытым и актуальным.

Как отмечает Делягина К.А. в своей статье, значимость вложений в корпоративную культуру обусловлена трансформацией данного понятия и изменением ее роли в бизнесе: корпоративная культура выступает фактически «стержнем» бизнеса и затраты в нее необходимы для экономической эффективности дальнейшего развития организации. Согласно проведенного опроса, в развитие корпоративной культуры более всего средств вкладывают компании среднего размера [3].

По мнению Анисимовой Е., успешная деятельность компании, рост ее финансового результата напрямую зависит от выбранной модели корпоративной культуры [1].

Того же мнения придерживается и Хохлова Е.Ю. подчеркивая наличие непосредственной связи между корпоративной культурой организации и долгосрочной финансовой эффективностью ее деятельности.

Турсунов Б.Р. в своей работе утверждает, что цифровая трансформация является необходимым условием для успешного ведения финансово-хозяйственной деятельности компании и сохранения конкурентоспособности на современном рынке [8]. По его мнению, окупаемость затрат в развитие цифровой корпоративной культуры достигается за счет ускорения обработки информации, автоматизации бизнес-процессов и снижения вследствие этого операционных издержек [8].

Научные исследования таких авторов как К.И. Курпаяниди [7], И.Е. Жуковской [4] и других ученых, подтверждают, что цифровизация процессов управления в сочетании с возможностями сетевых коммуникаций позволяет компаниям повышать производительность труда, которая прямо пропорционально влияет на выручку, снижает трудоемкость выполнения производственных процессов, влияет на мотивацию сотрудников, ликвидируя рутинные операции и делая труд более творческим. Синтез человеческого капитала и цифровых приобретенных навыков позволяет в итоге создавать более совершенные продукты и повышать общую эффективность деятельности организации.

Реалии современной жизни показывают, что экономически более целесообразными являются вложения в развитие именно цифровой корпоративной культуры. Ключевые различия между традиционной и цифровой корпоративной культурами можно схематично изобразить в таблице 1.

Таблица 1

Ключевые различия между традиционной и цифровой корпоративной культурами

Характеристики	Традиционная корпоративная культура	Цифровая корпоративная культура
Подход к обучению и развитию	Обучение происходит в основном через формальные курсы и тренинги, акцент на иерархию и контроль	Постоянное обучение и развитие сотрудников стимулируются, активно используются онлайн-курсы, вебинары и цифровые платформы для обучения
Коммуникации	Коммуникации преимущественно вертикальные, от руководства к сотрудникам, с редкими горизонтальными взаимодействиями	Коммуникации чаще происходят в режиме реального времени, в формате «многие-со-многими», активно используются цифровые каналы и инструменты для взаимодействия
Способы принятия решений	Решения чаще принимаются централизованно руководством	Принятие решений происходит через совместные обсуждения и коллегиальные решения, акцент на децентрализации и делегировании полномочий
Отношение к инновациям	Инновации могут восприниматься с осторожностью, процесс их внедрения часто бюрократизирован	Инновации поощряются, процедуры их внедрения менее бюрократизированы, существует готовность к риску и извлечению уроков из неудач
Рабочая среда и организация труда	Преимущественно офисная работа, строгий график	Лояльное отношение к удаленной и гибридной работе, использование цифровых инструментов для совместной работы, гибкий график
Сотрудничество и конкуренция	Акцент на конкуренции между сотрудниками и командами	Приветствуется кросс-командное сотрудничество, взаимодействие между различными отделами и командами
Цифровые технологии	Минимальное использование цифровых технологий	Активное использование цифровых инструментов и платформ для управления проектами, коммуникации, совместной работы и анализа данных
Эмоциональный интеллект и цифровые навыки	Важнее личные взаимоотношения и эмоциональный интеллект	Высокий уровень цифровой грамотности и умение работать с технологиями становятся важными навыками

Источник: составлено автором.

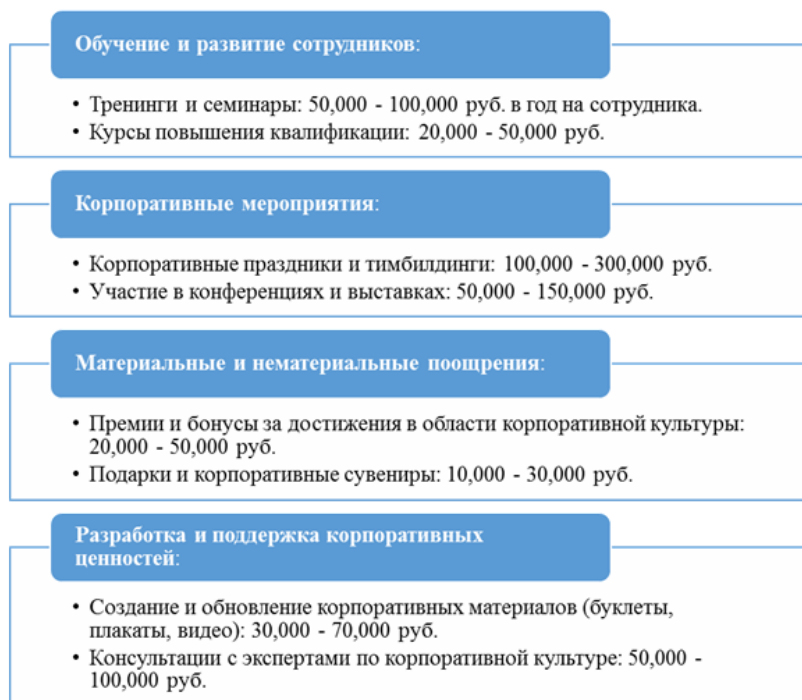


Рис. 1. Средний размер затрат в традиционную корпоративную культуру

Источник данных: составлено автором на основе моделирования величины затрат ИИ (YandexGPT 5 Pro) с учетом средних цен на различные мероприятия консалтинговых компаний по проведению соответствующих мероприятий (цены представлены в интервале в силу региональных различий). Например, по данным компаний «Харизма» (Новосибирск), Art Event (Москва), AlexGrim (Москва) и других.

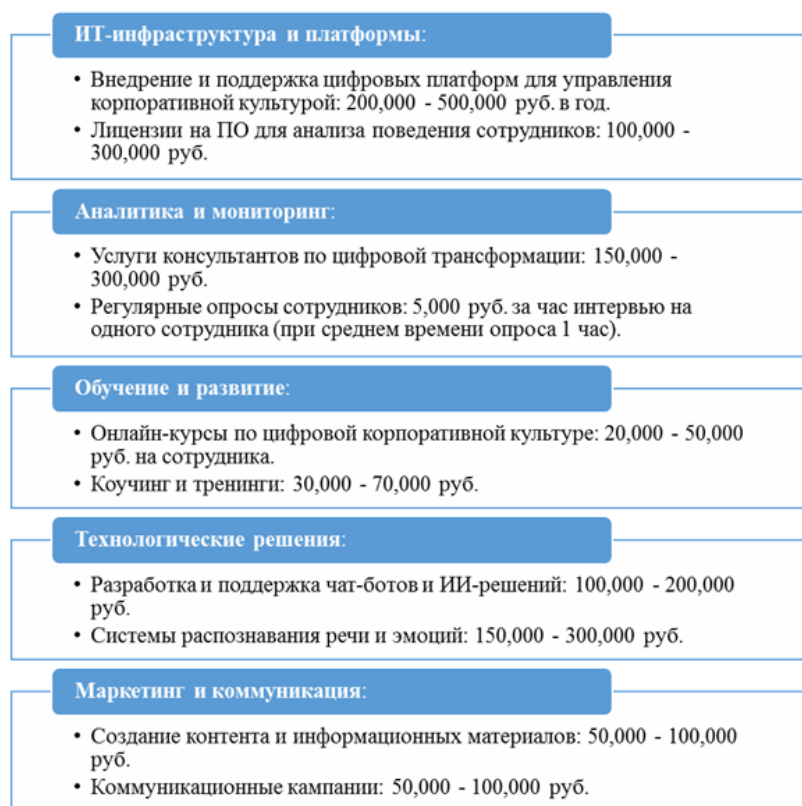


Рис. 2. Средний размер затрат в цифровую корпоративную культуру

Источники данных: составлено автором на основе моделирования величины затрат ИИ (YandexGPT 5 Pro) с учетом средних цен на различные мероприятия компаний по проведению соответствующих мероприятий (цены представлены в интервале в силу региональных различий). Например, по данным компаний «Бауманский учебный центр Специалист.ру» (Москва), Data Science (Москва), Chief Digital (Москва) и других.

Анализ существующих публикаций и прогнозное моделирование с помощью ИИ (YandexGPT 5 Pro) позволили получить следующие данные об инвестициях в традиционную (рис. 1) и цифровую корпоративную культуру (рис. 2).

Полученные результаты иллюстрируют различие затрат и по структуре, и по объему вложений.

Наиболее затратными вложениями в традиционную корпоративную культуру являются затраты на корпоративные мероприятия. Анализ вложений в цифровую корпоративную культуру выявил, что ключевым элементом затрат выступает создание ИТ-инфраструктуры и платформы.

Объем инвестиций в цифровую корпоративную культуру превышает затраты на традиционную модель, но потенциал цифровой модели позволяет получить более высокий экономический эффект.

В качестве примера можно привести опыт компаний X5 Group («Пятерочка», «Перекресток», «Чижик»), который показал, что переход на цифровой формат корпоративной культуры позволил снизить текучесть кадров на 20% за несколько лет, уменьшить расходы на найм и адаптацию новых сотрудников, повысить вовлеченность сотрудников. Для сравнения: по информации консалтинговой компании Deloitte, в среднем только из-за слабой корпоративной идентичности из организаций в год уходят 22% работников, т.е. каждый пятый [2].

Цифровая трансформация корпоративной культуры по данным компании Ozon обеспечила снижение издержек на 15%, «Т-Банка» – снижение среднего времени решения клиентских запросов на 30% [6]. Такие компании как Amazon и Google направляют до 15% бюджета HR непосредственно на развитие корпоративной культуры, что обеспечивает дополнительный прирост продуктивности.

В таблице 2 представлен обобщенный результат сравнительного анализа эффективности инвестиций в традиционную и цифровую корпоративную культуры.

Таблица 2

Сравнение эффективности затрат на традиционную и цифровую корпоративную культуры

Показатели эффективности	Традиционная	Цифровая
Финансовые показатели		
Рост прибыли	увеличение на 5-15% в год после внедрения мероприятий	увеличение на 10-20% в течение 1-2 лет после внедрения цифровых решений
Рентабельность	повышение на 3-7% за счёт улучшения внутренних процессов	Рост на 5-10% за счет снижения операционных затрат в силу оптимизации процессов
Социальные показатели		
Уровень вовлеченности сотрудников	Увеличение на 10-20%	Увеличение на 15-25%
Уровень удовлетворенности сотрудников	Увеличение индекса удовлетворенности на 15-25%	Рост индекса удовлетворенности на 20-35%
Организационные показатели		
Повышение производительности труда	Увеличение на 10-15% за счёт улучшения командного взаимодействия	Увеличение на 15-25% благодаря более эффективному взаимодействию и процессам
Снижение текучести кадров	Уменьшение на 10-20% благодаря повышению лояльности сотрудников	Уменьшение на 15-20% за счёт создания благоприятной цифровой среды

Источник: составлено автором на основе моделирования ожидаемого эффекта ИИ (YandexGPT 5 Pro).

Таким образом, полученные результаты подтверждают целесообразность и эффективность инвестирования в построение цифрового формата корпоративной культуры, обеспечивая стратегические преимущества и устойчивое развитие компании в условиях VUCA-мира.

Выводы

Результаты проведенного исследования показали, что при более высоких затратах на цифровую модель корпоративной культуры, по сравнению с традиционной, она демонстрирует и более высокую отдачу с позиции достижения экономической эффективности, решения социальных и организационных задач компании.

Литература

1. Анисимова Е. Сколько стоит корпоративная культура? // Справочник экономиста. 2019. № 6. [Электронный ресурс]. URL: https://www.profiz.ru/se/6_2019/corp_cultura/ (дата обращения 11.08.2025).
2. Влияние корпоративной культуры на производительность и прибыль. [Электронный ресурс]. URL: https://ast-academy.ru/blog/vlianie_korporativnoj_kultury_na_proizvoditelnost_i_pribyl/ (дата обращения 11.08.2025).

3. Делягина К.А. Определение уровня корпоративной культуры в организациях Коми региона на основе затратного метода // Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2018. № 1. С. 72.
4. Жуковская И.Е. Цифровые платформы – важный аспект цифровизации высшего образования // Открытое образование. 2022. Т. 26. № 3. С. 30-40.
5. Касаткина Е.А. Роль корпоративной культуры в цифровой трансформации компании: сборник трудов конференции // Актуальные проблемы менеджмента, экономики и экономической безопасности: материалы VI Междунар. науч. конф. (Костанай, Nov 11, 2024 – Nov 12, 2024) / editorial board: Н. А. Баранова [etc.] Чебоксары: «Ларут ру» («Среда») издательство урч, 2024. С. 323-326.
6. Корпоративная культура как инструмент для роста бизнеса. [Электронный ресурс]. URL: <https://uprav.ru/blog/korporativnaya-kultura-kak-instrument-dlya-rosta/> (дата обращения 11.08.2025).
7. Курпаяниди К.И. Цифровая трансформация как перспективное направление развития промышленности Узбекистана // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. Т. 9. С. 120-123.
8. Турсунов Б.Р. Цифровизация как условие повышения эффективности корпоративного управления // Экономика и социум. 2022. № 11 (102). С. 1131-1137.