

УДК 330.88

## ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ ВЛИЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В МАРКЕТИНГОВЫХ КОМПАНИЯХ НА ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИЙ И ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Дериглазов А.П. (ИТМО)

Научный руководитель – кандидат экономических наук, доцент Павлова Е.А.  
(ИТМО)

**Введение.** В современную эпоху экономики знаний и высокого уровня цифровизации бизнеса маркетинговые компании получают дополнительные возможности для повышения своей экономической эффективности благодаря внедрению технологий искусственного интеллекта (ИИ). Данное явление обусловлено как растущей конкуренцией на рынке, так и изменяющимися ожиданиями потребителей, которые требуют более персонализированного подхода и оперативного реагирования на их запросы. Однако, несмотря на определённые преимущества, такие как повышение эффективности аналитических процессов, автоматизация рутинных задач и создание инновационных продуктов, реализация этих возможностей сопряжена с рядом значительных барьеров, одними из которых являются особенность организационной культуры компаний и готовность сотрудников к изменениям.

**Основная часть.** Учитывая специфику деятельности маркетинговых компаний, которые находятся на стыке интеллектуальных услуг и креативных индустрий, следует рассмотреть особенность протекающих процессов в организациях данного типа. Отличительной характеристикой работ, проводимых внутри маркетинговых компаний, по сравнению с торговыми компаниями и компаниями-производителями товаров, является их направленность на оказание интеллектуального типа услуг компаниям-заказчикам [1].

Однако, важно отметить, что маркетинговые компании также сочетают в себе творческий подход, который применяется при создании креативных концепций, слоганов для брендов и рекламных материалов. Остальная часть услуг, оказываемых маркетинговыми компаниями в большей мере направлена на работу с большими объемами данных, анализом конкурентных предложений и обработкой метрик запускаемых кампаний.

Так, основным фактором экономической эффективности маркетинговых компаний можно выделить привлечение заказчиков и поддержание длительных отношений с ними. В данной сфере, где услуги являются основным продуктом, ключевыми направлениями повышения конкурентоспособности выступают два подхода:

- Первый подход (экстенсивный) — это расширение клиентской базы за счет увеличения числа компаний-заказчиков, что напрямую способствует росту объема оказываемых услуг.
- Второй подход (интенсивный) фокусируется на изменениях внутри компании, направленных на оптимизацию бизнес-процессов, снижении операционных расходов и улучшении качества предоставляемых услуг.

На практике данные стратегии часто пересекаются, образуя смешанный тип роста. Исследование, представленное в данной работе, сосредоточено на анализе влияния цифровой трансформации, особенно искусственного интеллекта, на качественные аспекты функционирования маркетинговых организаций. Однако важно отметить, что автоматизация процессов, упрощение структур и повышение эффективности работы могут косвенно способствовать увеличению клиентской базы, объединяя в себе как качественные, так и количественные эффекты.

Таким образом, внедрение ИИ и других цифровых технологий может обеспечивать комплексное воздействие на развитие компании, охватывая оба типа стимулирования экономического роста организаций: как через оптимизацию внутренних процессов, так и через расширение внешнего присутствия на рынке.

Учитывая, что расширение рыночной деятельности и привлечение большего числа

клиентов требуют соответствующего увеличения ресурсной базы (в случае маркетинговых компаний основным ресурсом выступает человеческий капитал), одним из перспективных подходов к оптимизации внутренних процессов становится внедрение технологий искусственного интеллекта. Данное решение направлено на совершенствование существующих бизнес-процессов, что в конечном итоге способствует повышению экономической эффективности компании за счет более рационального использования доступных ресурсов и снижения операционных издержек. Такой подход позволяет не только сохранить текущий уровень качества услуг, но и улучшить его, минимизируя необходимость в масштабировании штата сотрудников при росте объема работы.

Проанализировав особенности бизнес-процессов и создания цепочки ценности маркетинговых компаний, можно выделить вектор направленности на использование генеративного ИИ, который преимущественно применяется в создании контента и анализе поведения потребителей. Следует учесть, что при внедрении инструментов с использованием искусственного интеллекта особое внимание уделяется наиболее распространенным операциям, где задействованы квалифицированные специалисты, поскольку главным активом маркетинговых компаний при оказании услуг клиентам является человеческий капитал.

Так, использование ИИ в рутинизированных процессах открывает возможности для оптимизации затрат и сокращения временных ресурсов, выделяемых на выполнение таких задач. Однако важно отметить, что проведенные исследования по планированию интеграции ИИ рекомендуют тщательно оценивать баланс между автоматизацией процессов и сохранением человеческого фактора, чтобы обеспечить качественное выполнение задач и поддерживать конкурентоспособность компании [2].

Данная работа фокусируется на факторе корпоративной культуры компании при внедрении и изменении процессов внутри компании, поскольку, как было отмечено ранее главным ресурсом с точки зрения создания ценности является человеческий капитал. Соответственно, при непринятии персоналом нововведений, первоначальная гипотеза о том, что ИИ способен автоматизировать процессы и как следствие повлиять на интенсивный фактор роста компании, рушится.

В условиях стремительного развития технологий особую значимость приобретает понимание того, как корпоративная культура влияет на успешность реализации проектов по внедрению решений с использованием искусственного интеллекта. Исследования из области социологии и менеджмента последних лет демонстрируют, что технические аспекты внедрения не всегда являются основной причиной неэффективной реализации нововведений с использованием инновационных технологий в организациях. Согласно исследованию “Gartner CIO Survey”, 54% опрошенных респондентов отмечают сопротивление к изменениям как ключевой фактор провала интеграции цифровых трансформаций в процессы компаний [3].

Так, важным фактором при интеграции нововведений в стандартизированные процессы, где главным ресурсом выступает человеческий капитал, является оценка готовности персонала к перестроению привычных им процессов. Более того, одним из ключевых факторов успешности внедрения новых инструментов будет являться соответствие того, насколько вводимое решение решает “боль” исполнителя задачи и действительно помогает ему автоматизировать процесс, а не добавить лишних действий к его рутинным задачам.

При этом следует учитывать, что любое изменение стандартизированных процессов влечет за собой не только проведение тренингов для персонала, но и всестороннее поддержание процесса главными стейкхолдерами, с прозрачной системой объяснения новой цепочки алгоритма выполнения задач и сопутствующими корректирующими и поддерживающими процедурами до полной интеграции данного нововведения в привычный цикл выполнения задач.

**Выводы.** Внедрение искусственного интеллекта в маркетинговых компаниях требует

комплексного подхода, учитывая как технические аспекты автоматизации процессов, так и культурные факторы готовности персонала к изменениям. Основным барьером успешной цифровой трансформации часто становится не технологическая составляющая, а организационная культура и сопротивление изменениям со стороны сотрудников, что подтверждается данными проводимых исследований. Таким образом, для достижения эффективной реализации ИИ-решений необходима тщательная оценка корпоративной культуры и готовности персонала к изменениям, с акцентом на решение реальных "болей" исполнителей и обеспечение прозрачной системы поддержки при внедрении новых технологий.

#### **Список использованных источников:**

1. Vargo Stephen, Lusch Robert. Service-dominant logic 2025 // International Journal of Research in Marketing. – 2017. Vol. 34. P. 46–67. [Электронный ресурс] – URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.001> (Дата обращения: 08.01.2025)
2. Raisch Sebastian, Krakowski Sebastian. Artificial Intelligence and Management: The Automation-Augmentation Paradox // Academy of Management Review. – 2020. [Электронный ресурс] – URL: <https://doi.org/10.5465/2018.0072> (Дата обращения: 10.01.2025)
3. Официальный сайт Gartner // 2020 CIO Agenda: Resilience During Disruption. [Электронный ресурс] – URL: <https://www.gartner.com/en/publications/2020-cio-agenda> (Дата обращения: 12.01.2025)