Цифровые корпоративные платформы как инструмент развития корпоративной культуры и внутренних коммуникаций: количественная оценка пользовательского опыта

Кочеткова Дарья Дмитриевна
магистр менеджмента, факультет «Высшая школа управления», Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, DaryaKochetkova2002@yandex.ru,

Гостилович Александр Олегович
кандидат экономических наук, Лаборатория прикладного отраслевого анализа, экономический факультет, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, GostilovichAO@my.msu.ru,

Русаковский Дмитрий Вадимович
магистр менеджмента, Высшая школа менеджмента, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, DRusakovskiy@yandex.ru

В условиях цифровой трансформации цифровые корпоративные платформы перестают быть вспомогательным инструментом автоматизации кадровых процессов и становятся средой формирования пользовательского опыта сотрудников, внутренних коммуникаций и корпоративной культуры. Актуальность исследования обусловлена отсутствием системных подходов к количественной оценке влияния таких платформ на коммуникационные практики организации. Цель работы — выявить влияние корпоративной цифровой платформы на внутренние коммуникации и корпоративную культуру и определить направления ее развития на основе количественной оценки пользовательского опыта (на примере цифровой корпоративной платформы Альфа-Банка – Alfa People). В исследовании применен комбинированный метод: контент-анализ внутренних документов, пять экспертных интервью с тематическим анализом, бальная сравнительная оценка четырех корпоративных платформ и описательный статистический анализ агрегированных показателей системы оценки «голос сотрудника» (Voice of Employee, VOE) платформы Alfa People Альфа-Банка за I квартал 2026 г. Установлено, что платформа формирует единую цифровую среду сотрудника, поддерживает автоматизированное решение кадровых вопросов и управленческую прозрачность, при этом количественный анализ выявил точки роста на этапе адаптации сотрудников и в дистанционном обучении, предложены направления развития платформы. Результаты могут быть использованы крупными российскими организациями при развитии корпоративных цифровых платформ.
Ключевые слова: цифровые корпоративные платформы, пользовательский опыт, внутренние коммуникации, корпоративная культура, количественная оценка, цифровая трансформация, Alfa People, Voice of Employee («голос сотрудника», VOE).

Введение

Цифровизация внутренних процессов организаций сопровождается изменением роли корпоративных цифровых платформ. Если ранее подобные решения рассматривались преимущественно как вспомогательные инструменты автоматизации кадровых и административных задач, то в современных условиях они становятся частью повседневной рабочей среды сотрудника [1]. Через корпоративные платформы распространяется информация, координируются действия, поддерживаются управленческие практики, формируется пользовательский опыт и закрепляются отдельные элементы корпоративной культуры. В результате цифровая платформа перестает быть нейтральным техническим каналом и начинает выступать инструментом организационного развития [2].

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в условиях расширения цифровых форм взаимодействия сотрудников корпоративные платформы становятся одним из ключевых инструментов развития корпоративной культуры, при этом эффективность их использования определяется не только набором функций, но и качеством пользовательского опыта [3].

Целью работы является оценка влияния корпоративной цифровой платформы на внутренние коммуникации и корпоративную культуру организации и определение направлений ее развития на основе количественной оценки пользовательского опыта (на примере цифровой корпоративной платформы Альфа-Банка – Alfa People).

Для достижения этой цели были определены следующие задачи: (1) рассмотреть теоретические подходы к пониманию цифровых платформ и моделей взаимодействия сотрудников в цифровой среде; (2) обосновать методику количественной оценки пользовательского опыта корпоративной платформы; (3) провести количественный сравнительный анализ корпоративных цифровых платформ в России и мире; (4) выполнить количественный анализ пользовательского опыта платформы Alfa People на основе данных системы «голос сотрудника» (Voice of Employee, VOE); (5) определить направления развития платформы.

Объектом исследования выступают цифровые корпоративные платформы как инструмент развития корпоративной культуры и внутренних коммуникаций. Предмет исследования – влияние корпоративной цифровой платформы Alfa People на пользовательский опыт сотрудников и коммуникационные практики.

Выдвигается гипотеза о том, что зоны отклонения показателей пользовательского опыта корпоративной платформы от целевого уровня указывают на приоритетные направления ее развития, а сопоставление количественных показателей с качественными данными о коммуникационных практиках позволяет диагностировать связь между пользовательским опытом и состоянием внутренних коммуникаций и цифровой корпоративной культуры.

Теоретическая часть

Цифровая платформа как понятие претерпело существенную эволюцию в академической литературе. Изначально оно рассматривалось как технологическое решение – инфраструктура, обеспечивающая выполнение прикладных задач [4]. Развитие двусторонних рынков привело к функциональному определению платформ как посредников между двумя и более группами пользователей, снижающих транзакционные издержки [5]. Стратегическое значение платформа приобрела на рубеже 2000-х годов, а после 2010-х годов сформировалось консолидированное понимание цифровой платформы как архитектурного и организационного ядра масштабной экосистемы, ценность которой определяется сетевыми эффектами [6]. Экосистемный подход был развит в работах М. Яковидиса, К. Ченнамо и А. Гавер, где экосистема трактуется как структурированная конфигурация взаимодополняющих участников вокруг общего ценностного предложения [7].

В российской научной традиции цифровые платформы исследуются как системообразующий элемент цифровой экономики. В работах Л.В. Лапидус цифровая платформа рассматривается как инструмент инновационного развития предприятий [8, 9, 10]. Л.В. Лапидус в фундаментальном труде по цифровой экономике систематизирует подходы к управлению электронным бизнесом и показывает, что платформенные решения формируют новую архитектуру взаимодействия экономических агентов [9]. Указанные работы позволяют распространить экосистемную логику с рыночных платформ на внутрикорпоративную среду: корпоративная цифровая платформа, подобно рыночной, создает, доставляет и удерживает ценность для своих участников – сотрудников.

В корпоративном контексте выделяются четыре фундаментальных признака цифровой платформы: интерактивность и сетевая структура, масштабируемость, доступность интеграций и ориентация на пользователя [6]. В отличие от классической линейной модели коммуникации как передачи инфор-

мации от отправителя к получателю [11], платформа превращает сотрудников в активных участников коммуникационной сети. Концепция экологии коммуникаций позволяет рассматривать платформу не как набор нейтральных каналов, а как целостную среду, формирующую нормы уместности и эффективности общения [12]. В рамках теории медиатизации характер коммуникации определяется выбором платформы: официальные порталы закрепляют формальные вертикальные коммуникации, открытые форумы – горизонтальные [13].

Корпоративная культура в условиях цифровизации приобретает новое цифровое измерение. Цифровая корпоративная культура понимается как проекция традиционных культурных элементов в цифровую среду организации, опосредованную используемыми технологиями [14]. Корпоративный портал, таким образом, выступает кроссплатформенным инструментом коммуникации при внедрении цифровых организационных изменений [15]. Следовательно, архитектура платформы не является нейтральной: она несет в себе культурный код и активно участвует в его формировании.

Ключевым связующим звеном между платформой, коммуникациями и культурой выступает пользовательский опыт (UX) — совокупность восприятий и реакций человека, возникающих в результате использования системы [16]. Для количественной оценки пользовательского опыта в мировой практике применяются стандартизированные инструменты: шкала оценки юзабилити SUS Дж. Брука [17] и метрический аппарат Т. Таллиса и Б. Альберта [18]. Важный для настоящего исследования подход к количественному управлению качеством цифровых сервисов предложен Л.В. Лапидус в исследовании цифровых сервисов городской мобильности, где авторы обосновали применение индексов лояльности NPS и удовлетворенности CSI как измерителей качества цифрового сервиса и продемонстрировали, что регулярная количественная оценка пользовательского восприятия служит основой приоритезации улучшений сервиса [19]. Вопросы измерения пользовательского опыта цифровых платформ для бизнес-приложений рассматриваются и в отечественных публикациях, например в статье В.А. Бурцева в журнале «Инновации и инвестиции» [20].

Таким образом, теоретический анализ позволяет сформулировать концептуальную модель исследования: качество пользовательского опыта корпоративной платформы определяет интенсивность ее использования, что трансформирует коммуникационные практики; укоренение новых практик формирует цифровую корпоративную культуру, которая, в свою очередь, предъявляет новые требования к развитию платформы, замыкая цикл взаимного влияния. Эмпирической проверкой звеньев этой цепочки служит количественный анализ показателей пользовательского опыта.

Методы

Исследование комбинирует качественные и количественные методы, что соответствует методологии подобных исследований [21]. Эмпирическую основу составляет кейс корпоративной цифровой платформы Alfa People – внутренней цифровой среды Альфа-Банка, объединяющей HR-сервисы, коммуникации, обучение и управление офисной инфраструктурой. Подробнее с вводными данными об эмпирическом исследовании можно ознакомиться в материалах исследования одного из авторов статьи Д.Д. Кочетковой [22].

В исследовании применены четыре метода сбора и анализа данных.

Во-первых, проведен контент-анализ внутренних стратегических документов компании о развитии платформы, включая описания сервисов, архитектуру пользовательского пути и реестр виджетов главной страницы.

Во-вторых, проведены пять экспертных полуформализованных интервью с представителями Альфа-Банка: HR-функции, службы внутренних коммуникаций, направления цифровой трансформации, руководителем среднего звена, который является пользователем сервиса «Моя команда» и представителем продуктового контура платформы. Метод полуформализованного интервью позволяет получить управленческую интерпретацию функций платформы [23]. Обработка материалов выполнена методом тематического анализа с последовательным кодированием: транскрибирование, первичное кодирование, группировка тем и интерпретация.

В-третьих, выполнен количественный сравнительный анализ четырех корпоративных цифровых платформ — Alfa People (Альфа-Банк), «Пульс» (Сбер), «Наш МТС» (МТС) и Microsoft Viva (Microsoft) — по десяти критериям: интерфейс и навигация; функционал работы с контентом; практичность использования; пользовательский опыт; информационная насыщенность; кадровое самообслуживание (self-service); развитие и обучение; социальная и коммуникационная активность; интеграция с офисной инфраструктурой; поисковая доступность. Оценивание выполнено автором по пятибалльной шкале на основании опубликованных материалов о платформах, итоговый интегральный индекс рассчитан как среднее арифметическое баллов по критериям. Выбор платформ обусловлен их репрезентативностью для российского рынка крупных работодателей и доступностью публичной информации для многостороннего анализа, Microsoft Viva включена как зарубежный референс.

В-четвертых, проведен описательный статистический анализ агрегированных показателей системы VOE (Voice of Employee) – внутреннего инструмента Alfa People, фиксирующего оценку сервиса сотрудником по пятибалльной шкале непосредственно после взаимодействия с ним. Проанализированы девять показателей за I квартал 2026 г., в том числе их динамика к предыдущему кварталу и отклонение от стратегического целевого уровня (KPI), установленного компанией на уровне 4,85 балла. Использованы меры центральной тенденции (среднее, медиана), меры вариации (стандартное отклонение, коэффициент вариации, размах) и gap-анализ отклонений от целевого уровня. Данные VOE использовались исключительно в агрегированном виде, без раскрытия персональных данных сотрудников.

Механика сбора данных VOE: оценка выставляется сотрудником непосредственно после завершения взаимодействия с сервисом по пятибалльной шкале с возможностью оставить текстовый отзыв; сбор ведется непрерывно, показатели агрегируются поквартально. Объемы выборок различаются между показателями (пропорционально частоте использования сервисов) и по условиям доступа к внутренним данным не раскрываются, все расчеты выполнены на агрегированных средних. Стратегический показатель VOE платформы (4,85 в I квартале 2026 г.) рассчитывается компанией по полному перечню сервисов с учетом частоты их использования и поэтому не тождествен среднему арифметическому девяти показателей, отобранных для настоящего анализа, оба значения приводятся раздельно.

Аналитическое исследование

Alfa People – корпоративная цифровая платформа Альфа-Банка, объединяющая HR-сервисы, внутренние коммуникации, обучение и управление офисной инфраструктурой [24]. Контент-анализ внутренних документов показал, что стратегия развития платформы смещается от автоматизации кадровых процессов к управлению опытом сотрудника (employee experience), а показатель VOE закреплен в качестве стратегической метрики клиентского пути сотрудника.

Количественный сравнительный анализ корпоративных платформ

Количественное сопоставление показывает, что лидером по интегральному индексу выступает «Пульс» Сбера (4,7 балла), далее с минимальным разрывом следуют Alfa People (4,6) и Microsoft Viva (4,5); портал «Наш МТС» существенно отстает (3,6) прежде всего из-за слабо развитой социальной составляющей (2 балла) [25]. Alfa People лидирует по социальной активности (более 50 сообществ по интересам), интеграции с офисной инфраструктурой и практичности мобильного доступа, но уступает «Пульсу» по работе с контентом (отсутствие собственного мессенджера), информационной персонализации и обучению. Microsoft Viva демонстрирует сильную контентную инфраструктуру за счет экосистемы Microsoft 365, однако ее модульная архитектура усложняет пользовательский путь [26]. Таким образом, позиция Alfa People соответствует уровню лучших российских практик, а выявленные разрывы локализованы и поддаются точечному развитию.

Таблица 1

Показатели пользовательского опыта (VOE) платформы Alfa People, I квартал 2026 г.

Показатель	Оценка, баллы	Динамика к IV кв. 2025, п.п.	Отклонение от KPI 4,85, п.п.	Выше KPI
Оформление отпуска	4,93	н/д	+0,08	да
Сервис «Мои документы»	4,93	н/д	+0,08	да
Веб-портал Alfa People	4,90	н/д	+0,05	да
Дистанционные курсы	4,84	–0,11	–0,01	нет
Сервис «Моя команда»	4,83	0,00	–0,02	нет
Заказ справок	4,81	н/д	–0,04	нет
Мобильное приложение	4,79	+0,04	–0,06	нет
Сервис переводов	4,72	–0,14	–0,13	нет
Удовлетворенность первым месяцем работы	4,60	–0,06	–0,25	нет

Источник: составлено авторами на основании агрегированных данных системы VOE Альфа-Банка, I квартал 2026 г. н/д — сопоставимые данные за IV квартал 2025 г. по данному показателю отсутствуют (показатель введен в измерение в I квартале 2026 г.).

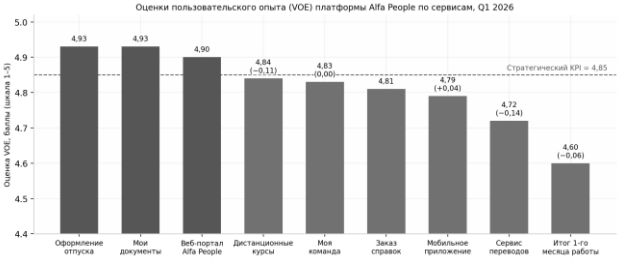


Рис. 1 – Оценки пользовательского опыта (VOE) платформы Alfa People по сервисам, I квартал 2026 г. Источник: составлено авторами

Количественный анализ пользовательского опыта платформы Alfa People

Центральным элементом исследования является количественный анализ агрегированных показателей системы VOE за I квартал 2026 г. (таблица 1, рисунок 1). Подход повторяет логику количественного управления качеством цифровых сервисов через индексы пользовательского восприятия, обоснованную Л.В. Лапидус и А.О. Гостиловичем [19]: оценка пользователя фиксируется непосредственно после взаимодействия с сервисом, агрегируется и сопоставляется с целевым уровнем, что превращает пользовательский опыт в управляемый показатель.

Описательная статистика совокупности девяти показателей свидетельствует о высоком и однородном уровне сервисных средних: среднее значение составляет 4,817 балла при медиане 4,83; стандартное отклонение — 0,106 балла, коэффициент вариации — 2,21 %, размах вариации — 0,33 балла (от 4,60 до 4,93). Поскольку расчет выполнен по агрегированным средним сервисов, низкий коэффициент вариации характеризует однородность между сервисами, но не индивидуальных оценок сотрудников: однородность индивидуального опыта может быть проверена только на первичных данных. Стратегический показатель VOE платформы в целом, рассчитываемый компанией по полному перечню сервисов, достиг 4,85 из 5, тогда как среднее по девяти отобранным показателям (4,817) немного ниже целевого уровня, что указывает на концентрацию отклонений в анализируемом составе сервисов. При этом только три из девяти показателей превышают целевой уровень 4,85, и все они относятся к базовым кадровым сервисам самообслуживания и вебканалу платформы.

Gap-анализ выявляет четкую структуру отклонений. Наибольший разрыв с целевым уровнем зафиксирован у удовлетворенности первым месяцем работы нового сотрудника (–0,25 п.п. при значении 4,60) – это единственный показатель этапа входа в компанию с отрицательной динамикой (–0,06 п.п.). Вторую группу рисков образуют сервисы с устойчивой отрицательной динамикой: сервис переводов (4,72; –0,14 п.п. к предыдущему кварталу) и дистанционные курсы (4,84; –0,11 п.п., наибольшее относительное снижение среди сервисов). Средняя динамика по пяти показателям, для которых доступны квартальные сопоставления, составила –0,054 п.п., что при стабильности стратегического KPI указывает на неравномерность изменений: улучшение затрагивает только мобильный канал (+0,04 п.п.), тогда как обучение и внутренние административные процессы демонстрируют снижение. При интерпретации динамики следует учитывать, что значимость квартальных изменений на первичных данных не проверялась, поэтому зафиксированные сдвиги рассматриваются как индикативные сигналы, а не как статистически доказанные изменения.

Количественные результаты согласуются с качественными данными. Тематический анализ экспертных интервью позволил выделить четыре устойчивые темы (таблица 2), каждая из которых находит количественное подтверждение в данных VOE.

Таблица 2
Тематический анализ экспертных интервью и его количественная верификация

Тема	Содержание по данным интервью	Количественное подтверждение (VOE)
Прозрачность и навигационная доступность	Единая точка входа и виджетная модель снизили число неформальных запросов «где это найти»; типовые задачи решаются за 2–3 клика	Веб-портал — 4,90; кадровое самообслуживание — 4,81–4,93
Качество управленческого взаимодействия	Сервис «Моя команда» перевел диалог о развитии в структурированный цифровой формат; эффект зависит от вовлеченности руководителя	«Моя команда» — 4,83 при нулевой динамике: устойчивое, но не растущее использование
Барьеры в принятии отдельных сервисов	Цифровизация типовых HR-запросов потребовала дополнительной работы с сотрудниками старшего возраста; обучение воспринимается как оторванное от рабочих задач	Дистанционные курсы — 4,84 (–0,11); переводы — 4,72 (–0,14)
Связь платформы с корпоративной культурой	Платформа поддерживает открытость, самообслуживание и культуру развития; слабым звеном назван этап адаптации новых сотрудников	Первый месяц работы — 4,60 (–0,06), максимальный разрыв с KPI

Источник: составлено авторами

Сопоставление количественных и качественных данных позволяет сделать три содержательных вывода. Во-первых, платформа Alfa People сформировала зрелую цифровую среду текущего сотрудника: сервисы самообслуживания систематически превышают стратегический KPI, а низкий коэффициент вариации показывает, что пользовательский опыт не фрагментирован между сервисами. Во-вторых, проблемные зоны сконцентрированы не в ядре платформы, а на границах пользовательского пути — при входе в компанию (адаптация) и в сценариях обучения, то есть именно там, где платформа выполняет культурообразующую, а не сервисную функцию. В-третьих, нулевая динамика оценки «Моя команда» при положительных экспертных оценках указывает на предел инструментального влияния: платформа создает инфраструктуру управленческой коммуникации, но не заменяет управленческую практику. Тем самым гипотеза исследования подтверждена в ее диагностической части: зоны отклонения показателей пользовательского опыта от целевого уровня действительно локализуют приоритетные направления развития, а согласованность количественных данных VOE с результатами тематического анализа подтверждает связь между пользовательским опытом и состоянием коммуникационных практик. При этом выявленная связь носит неравномерный характер по этапам жизненного цикла сотрудника; ее каузальная интерпретация выходит за пределы примененного дизайна и требует проверки на лонгитюдных данных.

Выводы и рекомендации

Проведенное исследование подтвердило, что цифровые корпоративные платформы выполняют не только инструментальную, но и культурно-коммуникационную функцию: через них распространяется информация, формируется пользовательский опыт и закрепляются нормы взаимодействия. Применение количественного подхода к оценке пользовательского опыта позволило перейти от декларативных утверждений о влиянии платформы к измеримым разрывам между фактическим и целевым состоянием.

На основе gap-анализа данных VOE и результатов сравнительного оценивания платформ сформулированы направления развития Alfa People, первые два из которых напрямую отвечают на конкретные количественно выявленные разрывы, а третье и четвертое направлены на устранение негативной динамики вовлеченности и институционализацию количественного управления пользовательским опытом.

Первое направление – персонализация адаптации и обучения — отвечает на максимальные отклонения от KPI (–0,25 и –0,01 п.п.) при отрицательной динамике. Предлагается формирование индивидуальных маршрутов онбординга с учетом должности, опыта и специфики команды, а также привязка образовательного контента к индивидуальному плану развития и реальным рабочим задачам сотрудника.

Второе направление – расширение цифрового пути сотрудника за пределы периода работы в компании: создание прелогин-зоны для кандидатов и стажеров и постлогин-зоны для бывших сотрудников. Это устраняет разрыв между HR-брендом и фактическим опытом входа в корпоративную среду, который проявляется в низкой оценке первого месяца работы. Реализация постлогин-зоны предполагает строгое разграничение доступа: контур для выпускников размещается во внешнем контуре без доступа к внутренним данным и сервисам, что исключает риски информационной безопасности; при невозможности обеспечить такое разграничение коммуникации с бывшими сотрудниками целесообразно вести во внешних каналах.

Третье направление — развитие инструментов цифрового признания, усиливающие эмоциональную вовлеченность при условии привязки механик к корпоративным ценностям и реальному вкладу сотрудников.

Четвертое направление – формирование аналитического контура ERM (employee relationship management — управление взаимоотношениями с сотрудниками по аналогии с клиентским CRM) и ELTV (employee lifetime value).

Научная новизна исследования состоит в переносе аппарата количественной оценки качества цифровых сервисов на корпоративные платформы и в эмпирическом выявлении неравномерности пользовательского опыта по этапам жизненного цикла сотрудника. Направления дальнейших исследований связаны с проведением анкетных опросов сотрудников на стратифицированной выборке для корреляционной проверки связи показателей UX с оценками эффективности коммуникаций, а также с повторным измерением показателей VOE после внедрения предложенных решений.

Заявление об использовании ИИ

При подготовке данной статьи авторы использовали генеративный ИИ-инструмент Kimi K3 для редактирования и улучшения языка, перевода аннотации на английский язык и проверки грамматики. Все окончательные выводы, интерпретация данных и критический анализ были выполнены авторами самостоятельно. Авторы несут полную ответственность за содержание и оригинальность представленной рукописи.

Литература

1. Гелисханов И.З., Юдина Т.Н., Бабкин А.В. Цифровые платформы в экономике: сущность, модели, тенденции развития // π-Economy. – 2018. – № 6.
2. Бабкин А.В., Михайлов П.А. Цифровые платформы в экономике: понятие, сущность, классификация // Вестник Академии знаний. – 2023. – № 1 (54)
3. Маличенко И.П., Якущенко К.С., Палий В.О. Цифровая корпоративная культура как стратегический фактор роста вовлеченности персонала // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России.–2023. – № 5.
4. Gawer A., Cusumano M.A. Platform leadership: How Intel, Microsoft, and Cisco drive industry innovation. – Boston: Harvard Business School Press, 2002. – 320 p.
5. Rochet J.-C., Tirole J. Platform Competition in Two-Sided Markets // Journal of the European Economic Association. – 2003. – Vol. 1, № 4. – P. 990–1029.
6. Parker G.G., Van Alstyne M.W., Choudary S.P. Platform revolution: How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you. – New York: WW Norton & Company, 2016. – 352 p.
7. Jacobides M.G., Cennamo C., Gawer A. Towards a theory of ecosystems // Strategic Management Journal. – 2018. – Vol. 39, № 8. – P. 2255–2276.

8. Гостилович А.О., Лапидус Л.В. Создание инновационной B2B цифровой платформы недоиспользованных активов промышленных предприятий в России // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2024. – Т. 59, № 3. – С. 40–65. – DOI: 10.55959/MSU0130-0105-6-59-3-3.
9. Лапидус Л.В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией. – М.: Научно-издательский центр «ИНФРА-М», 2023. – 381 с.
10. Лапидус Л.В., Гостилович А.О. Признаки лидерства бизнеса ЕАЭС с ориентацией на построение цифровых экосистем // Экономика и управление. – 2022. – Т. 28, № 12. – С. 1231–1241.
11. Shannon C.E., Weaver W. The mathematical theory of communication. – Urbana: University of Illinois Press, 1998. – 144 p.
12. Altheide D.L. An ecology of communication: Cultural formats of control. – New Brunswick: Transaction Publishers, 1995. – 230 p.
13. Couldry N., Hepp A. The mediated construction of reality. – Cambridge: John Wiley & Sons, 2018. – 288 p.
14. Репичев А.И., Михалев И.И. Цифровая корпоративная культура как инструмент стратегического управления предприятием // Евразийский гуманитарный институт. – 2024. – № 2 (52).
15. Масюк Н.Н., Пугач А.А. Корпоративный портал как кросс-платформенный инструмент коммуникации при внедрении цифровых организационных изменений // Креативная экономика. – 2023. – № 8.
16. Davis F.D. Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology // MIS Quarterly. – 1989. – Vol. 13, № 3. – P. 319–340. – DOI: 10.2307/249008.
17. Brooke J. SUS: A "quick and dirty" usability scale // Usability Evaluation in Industry / ed. by P.W. Jordan, B. Thomas, B.A. Weerdmeester, I.L. McClelland. – London: Taylor & Francis, 1996. – P. 189–194.
18. Tullis T., Albert B. Measuring the User Experience: Collecting, Analyzing, and Presenting Usability Metrics. – 2nd ed. – Amsterdam: Morgan Kaufmann, 2013. – 320 p.
19. Лапидус Л.В., Гостилович А.О., Трофимов И.С. Управление качеством услуг байкшеринговых и кикшеринговых цифровых сервисов: оценка индексов NPS и CSI // Государственное управление. Электронный вестник. – 2023. – № 101. – С. 27–43.
20. Бурцев В.А. Проблемы и перспективы пользовательского опыта в цифровых платформах: теоретические подходы и значение для бизнес-приложений // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 4.
21. Saunders M., Lewis P., Thornhill A. Research Methods for Business Students. – 9th ed. – Harlow: Pearson, 2023. – 880 p.
22. Кочеткова, Д. Д. Цифровые платформы в развитии корпоративной культуры и коммуникаций : выпускная квалификационная работа магистра : 38.04.02 Менеджмент / Д. Д. Кочеткова ; Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Высшая школа управления, Кафедра Прикладной экономики. – Москва, 2026. – 103 с.
23. Веселкова Н.В. Полуформализованное интервью // Социологический журнал. – 1994. – № 3. – С. 103–109.
24. Alfa-Bank получил международную премию Best Use of AI за достижения в HR [Электронный ресурс] // РБК Компании. – URL: https://companies.rbc.ru/news/6wwFne6YF4/alfa-bank-poluchil-mezhdunarodnuyu-premiyu-best-use-of-ai-za-dostizheniya-v-hr/ (дата обращения: 03.03.2026).
25. Пульс от Сбера — HR-платформа для управления и развития персонала [Электронный ресурс] // Сбер Developers Portal. – URL: https://developers.sber.ru/portal/products/pulse (дата обращения: 25.03.2026).
26. Microsoft Viva Overview [Электронный ресурс] // Microsoft Learn. – URL: https://learn.microsoft.com/en-us/viva/microsoft-viva-overview (дата обращения: 10.03.2026).

Corporate digital platforms as a tool for developing corporate culture and internal communications: a quantitative assessment of user experience

Kochetkova D.D., Gostilovich A.O., Rusakovsky D.V.
Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow State University named after M.V. Lomonosov

JEL classification: B00, D20, E22, E44, L23, L51, L52, M11, M20, M30, Z33

Amid digital transformation, corporate digital platforms cease to be auxiliary HR automation tools and become environments that shape employee user experience, internal communications, and corporate culture. The relevance of the study is driven by the lack of systematic approaches to quantitative assessment of the influence of such platforms on organizational communication practices. The paper aims to identify the influence of a corporate digital platform on internal communications and corporate culture and to determine directions for its development based on a quantitative assessment of user experience (in the case of Alfa-Bank's digital corporate platform – Alfa People). A mixed-method design was applied: content analysis of internal documents, five expert interviews with thematic analysis, scoring-based comparative assessment of four corporate platforms, and descriptive statistical analysis of aggregated user experience metrics (VOE) of the Alfa People platform of Alfa-Bank for Q1 2026. It has been established that the platform creates a unified digital environment for employees, supports automated solutions for personnel issues, and ensures management transparency. At the same time, quantitative analysis has identified growth areas at the stage of employee adaptation and in distance learning; development directions for the platform have been proposed. The results can be used by large Russian organizations in developing corporate digital platforms.

Keywords: corporate digital platforms, user experience, internal communications, corporate culture, employee experience, quantitative assessment, digital transformation, Alfa People, VOE.

References

1. Geliskhanov I.Z., Yudina T.N., Babkin A.V. Digital platforms in the economy: essence, models, development trends // π-Economy. 2018. No. (In Russ.)
2. Babkin A.V., Mikhaylov P.A. Digital platforms in the economy: concept, essence, classification // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2023. No. 1 (54). (In Russ.)
3. Malichenko I.P., Yakushchenko K.S., Paliy V.O. Digital corporate culture as a strategic factor of staff engagement growth // Personnel and Intellectual Resources Management in Russia. 2023. No. 5. (In Russ.)
4. Gawer A., Cusumano M.A. Platform leadership: How Intel, Microsoft, and Cisco drive industry innovation. Boston: Harvard Business School Press, 2002. 320 p.
5. Rochet J.-C., Tirole J. Platform Competition in Two-Sided Markets // Journal of the European Economic Association. 2003. Vol. 1, No. 4. P. 990–1029.
6. Parker G.G.,Van Alstyne M.W., Choudary S.P. Platform revolution: How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you. New York: WW Norton & Company, 2016. 352 p.
7. Jacobides M.G., Cennamo C., Gawer A. Towards a theory of ecosystems // Strategic Management Journal. 2018. Vol. 39, No. 8. P. 2255–2276.
8. Gostilovich A.O., Lapidus L.V. Creating an innovative B2B digital platform for underutilized assets of industrial enterprises in Russia // Moscow University Economics Bulletin. 2024. Vol. 59, No. 3. P. 40–65. DOI: 10.55959/MSU0130-0105-6-59-3-3. (In Russ.)
9. Lapidus L.V. Digital economy: management of electronic business and electronic commerce. Moscow: INFRA-M, 2023. 381 p. (In Russ.)
10. Lapidus L.V., Gostilovich A.O. Signs of business leadership in the EAEU focused on building digital ecosystems // Economics and Management. 2022. Vol. 28, No. 12. P. 1231–1241. (In Russ.)
11. Shannon C.E., Weaver W. The mathematical theory of communication. Urbana: University of Illinois Press, 1998. 144 p.
12. Altheide D.L. An ecology of communication: Cultural formats of control. New Brunswick: Transaction Publishers, 1995. 230 p.
13. Couldry N., Hepp A. The mediated construction of reality. Cambridge: John Wiley & Sons, 2018. 288 p.
14. Repichev A.I., Mikhalev I.I. Digital corporate culture as a tool of strategic enterprise management // Eurasian Humanitarian Institute. 2024. No. 2 (52). (In Russ.)
15. Masyuk N.N., Pugach A.A. Corporate portal as a cross-platform communication tool in implementing digital organizational changes // Creative Economy. 2023. No. 8. (In Russ.)
16. Davis F.D. Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology // MIS Quarterly. 1989. Vol. 13, No. 3. P. 319–340. DOI: 10.2307/249008.
17. Brooke J. SUS: A "quick and dirty" usability scale // Usability Evaluation in Industry / ed. by P.W. Jordan, B. Thomas, B.A. Weerdmeester, I.L. McClelland. London: Taylor & Francis, 1996. P. 189–194.
18. Tullis T., Albert B. Measuring the User Experience: Collecting, Analyzing, and Presenting Usability Metrics. 2nd ed. Amsterdam: Morgan Kaufmann, 2013. 320 p.
19. Lapidus L.V., Gostilovich A.O., Trofimov I.S. Quality management of bikesharing and kicksharing digital services: assessment of NPS and CSI indices // Public Administration. Electronic Bulletin. 2023. No. 101. P. 27–43. (In Russ.)
20. Burtsev V.A. Problems and prospects of user experience in digital platforms: theoretical approaches and significance for business applications // Innovations and Investments. 2025. No. 4. (In Russ.)
21. Saunders M., Lewis P., Thornhill A. Research Methods for Business Students. 9th ed. Harlow: Pearson, 2023. 880 p.
22. Veselkova N.V. Semi-structured interview // Sociological Journal. 1994. No. 3. P. 103–109. (In Russ.)
23. Kochetkova D.D. Digital platforms in the development of corporate culture and communications: Master's thesis: 38.04.02 Management / D.D. Kochetkova; RUDN University, Graduate School of Management, Department of Applied Economics. Moscow, 2026. 103 p. (In Russ.)
24. Alfa-Bank received the international Best Use of AI award for achievements in HR // RBC Companies. URL: https://companies.rbc.ru/news/6wwFne6YF4/alfa-bank-poluchil-mezhdunarodnuyu-premiyu-best-use-of-ai-za-dostizheniya-v-hr/ (accessed: 03.03.2026). (In Russ.)
25. Pulse by Sber — HR platform for personnel management and development // Sber Developers Portal. URL: https://developers.sber.ru/portal/products/pulse (accessed: 25.03.2026). (In Russ.)
26. Microsoft Viva Overview // Microsoft Learn. URL: https://learn.microsoft.com/en-us/viva/microsoft-viva-overview (accessed: 10.03.2026).