

Трансформация корпоративного стратегического управления под влиянием искусственного интеллекта: эффекты и барьеры внедрения

Заявка № 1683528

Искусственный интеллект (ИИ) в последние годы стал неотъемлемой частью стратегического менеджмента. Если первоначально он применялся для решения тактических задач, то сегодня он превратился в фундаментальный фактор, трансформирующий саму природу процессов стратегического управления: ИИ влияет на формулирование стратегии, прогнозирование и оценку рисков, обеспечивая компаниям новые возможности для достижения конкурентных преимуществ [9; 12]. Одним из ключевых аспектов внедрения ИИ является его способность анализировать большие данные, что помогает предсказывать изменения в экономической среде и адаптировать стратегические планы, выявлять скрытые тренды и паттерны в поведении конкурентов, тем самым повышая точность анализа конкурентной среды [1; 7].

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью научного осмысления того, каким образом внедрение технологий искусственного интеллекта трансформирует корпоративное стратегическое управление и какие результаты это приносит компании. Наряду с этим важным представляется вопрос о том, каковы барьеры для успешного внедрения ИИ в стратегический менеджмент и как компании могут преодолеть эти барьеры. Несмотря на растущий интерес к проблематике, эмпирические исследования, особенно сравнительные на примере России и Китая, остаются фрагментарными [8; 10].

Цель данного исследования заключается в определении ключевых направлений трансформации корпоративного стратегического управления под влиянием искусственного интеллекта. Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи: 1) систематизировать теоретико-методологические основания внедрения ИИ в области стратегического менеджмента; 2) посредством анкетного опроса выявить ключевые различия в глубине внедрения, драйверах и препятствиях между российскими и китайскими компаниями; 3) сформулировать рекомендации для компаний по успешной интеграции ИИ в стратегические процессы.

Методологическую основу исследования составили общенаучные методы познания, включая анализ, синтез, дедукцию и индукцию. Теоретическая часть опирается на работы в области стратегического менеджмента (школа позиционирования [13], ресурсный подход [5], концепция динамических способностей [14]) и современные исследования по экономике ИИ, рассматривающие его как «машину предсказаний» [1; 2]. Эмпирическая часть реализована методом онлайн-анкетирования, что позволило собрать стандартизированные данные о текущем состоянии использования ИИ, воспринимаемых эффектах (скорость принятия решений, качество анализа, управление рисками) и барьерах (недостаток компетенций, качество данных, сопротивление изменениям). Выборка включает российские и китайские компании различных отраслей и размеров, что позволяет провести первичный сравнительный анализ в соответствии с выдвинутыми гипотезами о существовании значимых различий между двумя странами, а также о ключевой роли поддержки высшего руководства и качества данных [11; 15].

Основные результаты исследования включают как теоретические, так и эмпирические выводы. В теоретической части показано, что ИИ выступает катализатором изменений бизнес-моделей [9], усиливает динамические способности фирмы [11] и трансформирует конкурентную среду через алгоритмическое ценообразование и персонализацию [4; 6]. Эмпирические данные демонстрируют, что для китайских компаний характерна более высокая частота использования ИИ в стратегическом менеджменте, особенно в анализе рынка

и прогнозирования, в то время как российские компании чаще сталкиваются с барьерами, связанными с дефицитом квалифицированных кадров и неопределённостью регуляторной среды [3]. Поддержка высшего руководства и качество данных выделяются респондентами как ключевые факторы успеха внедрения, что согласуется с выдвинутыми гипотезами. Полученные результаты позволяют наметить практические рекомендации для компаний, стремящихся эффективно использовать потенциал ИИ в стратегическом управлении, а также определить направления для будущих исследований в области сравнительного анализа России и Китая.

Источники и литература

- 1) Агравал, А. Искусственный интеллект на службе бизнеса. Как машинное прогнозирование помогает принимать решения [Текст] / А. Агравал, Дж. Ганс, А. Голдфарб ; пер. с англ. Е.Петровой, И.Клубковой. – 2-е изд., перераб.и доп. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2023. – ISBN 978-5-00195-979-3.
- 2) Агравал, А. От предвидения к власти. Как ИИ-прогнозирование трансформирует экономику и как использовать его силу в своих целях [Текст] / А. Агравал, Дж. Ганс, А. Голдфарб ; пер. с англ. Э.Кондуковой. – Москва : МИФ, 2024. – ISBN 978-5-00214-381-8.
- 3) Искусственный интеллект (рынок России) // TAdviser. – 2023. – URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_\(рынок_России\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_(рынок_России)) (дата обращения: ...).
- 4) Пролович, Т. О. Искусственный интеллект как инструмент манипулирования поведением. – 2022. – URL: <https://phc.hse.ru/humai/news/603110314.html> (дата обращения: 08.09.2023).
- 5) Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. – 1991. – Vol. 17. – № 1. – P. 99-120.
- 6) Calvano, E., Calzolari, G, Denicolo, V., Pastorello, S. Algorithmic pricing what implications for competition policy? // Review of Industrial Organization. – 2019. – Vol. 55. – P. 155-171. <https://doi.org/10.1007/s11151-019-09689-3>
- 7) Chen P., Hao Y. Digital transformation and corporate environmental performance: The moderating role of board characteristics // Corporate Social Responsibility and Environmental Management. – 2022. – Vol. 29, Is. 5. – P. 1757-1767.
- 8) Chen Y., Wang X. Artificial intelligence and corporate green innovation: Evidence from China // Finance Research Letters. – 2025. – Vol. 69. – № 105689.
- 9) Kraus S., Durst C., Ferreira J.J. The impact of artificial intelligence on business model innovation: A systematic literature review // Technological Forecasting and Social Change. – 2025. – Vol. 208. – № 123833.
- 10) Lu Y., Xu C., Zhu B., Sun Y. Digitalization transformation and ESG performance: Evidence from China // Business Strategy and the Environment. – 2024. – Vol. 33, Is. 2. – P. 352-368.
- 11) Mikalef P., Krogstie J. Investigating the data-driven value of AI in the organization // Journal of Business Research. – 2023. – Vol. 165. – № 114012.
- 12) Miller, R. The Role of Machine Learning and Artificial Intelligence in Strategic Management // SSRN Working Paper. – 2023. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4392353> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4392353>

- 13) Porter M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: Free Press, 1980.
- 14) Teece D.J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management // Strategic Management Journal. – 1997. – Vol. 18. – № 7. – P. 509-533.
- 15) Thurai A., McKendrick J. Overcoming the C-Suite's Distrust of AI // Harvard Business Review. – 2022. – 23 March. – URL: <https://hbr.org/2022/03/overcoming-the-c-suites-distrust-of-ai>