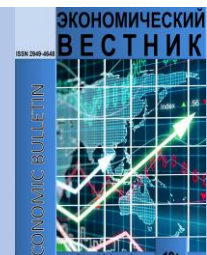


Научно-исследовательский журнал «Экономический вестник / Economic Bulletin»  
<https://eb-journal.ru>  
2025, Том 4 № 4 / 2025, Vol. 4, Iss. 4 <https://eb-journal.ru/archives/category/publications>  
Научная статья / Original article  
УДК 004.8:658



<sup>1</sup> Пшиченко Д.В., <sup>2</sup> Губченкова А.С., <sup>3</sup> Благова И.Ю., <sup>2</sup> Селиверстова Н.А.,  
<sup>1</sup> Высшая школа бизнеса, Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики,  
<sup>2</sup> Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения,  
<sup>3</sup> Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

### *Искусственный интеллект как фактор трансформации бизнес-процессов*

**Аннотация:** *цель:* выявление особенностей влияния технологий искусственного интеллекта на трансформацию бизнес-процессов в организациях с различной операционной спецификой – от производственной до аналитико-информационной.

*Методы:* в исследовании применяются методы анализа и синтеза для теоретического обоснования цифровой трансформации, сравнительный анализ для сопоставления эмпирических данных, индуктивный подход для перехода от частных кейсов к общим закономерностям, а также симуляционное моделирование, позволяющее количественно оценить влияние искусственного интеллекта на производительность труда.

*Результаты:* внедрение искусственного интеллекта может способствовать повышению производительности труда на 20-28 % в зависимости от типа деятельности организации, снижению времени выполнения задач и уменьшению доли ошибок. Искусственный интеллект преобразует архитектуру процессов, усиливает стратегическую гибкость компаний и способствует переходу от функционального управления к платформенной логике.

*Выводы:* технологии искусственного интеллекта выступают не только инструментом автоматизации, но и системным фактором реорганизации бизнес-процессов. Их трансформационный потенциал проявляется в ускорении принятия решений, росте адаптивности и формировании новых моделей корпоративного управления. Для устойчивого эффекта необходим комплексный подход, включающий технологическую модернизацию, развитие компетенций и перестройку институциональной среды.

**Ключевые слова:** искусственный интеллект, бизнес-процессы, цифровая трансформация, производительность труда, машинное обучение, предиктивная аналитика, автоматизация

**Для цитирования:** Пшиченко Д.В., Губченкова А.С., Благова И.Ю., Селиверстова Н.А. Искусственный интеллект как фактор трансформации бизнес-процессов // Экономический вестник. 2025. Том 4. № 4. С. 111 – 120.

Поступила в редакцию: 20 мая 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 18 июля 2025 г.; Принята к публикации: 29 августа 2025 г.

<sup>1</sup> Pshichenko D.V., <sup>2</sup> Gubchenkova A.S., <sup>3</sup> Blagova I.Yu., <sup>2</sup> Seliverstova N.A.,  
<sup>1</sup> Graduate School of Business, National Research University Higher School of Economics,  
<sup>2</sup> Saint-Petersburg State University of Film and Television,  
<sup>3</sup> Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University

### *Artificial intelligence as a driver of business process transformation*

**Abstract:** *purpose:* to identify the specific impact of artificial intelligence technologies on the transformation of business processes in organizations with different operational profiles – from production-oriented to analytical and information-based.

*Methods:* the study employs methods of analysis and synthesis to substantiate the theoretical basis of digital transformation, comparative analysis to interpret empirical data, inductive reasoning to generalize from specific

case studies, and simulation modeling to quantitatively assess the effect of artificial intelligence on labor productivity.

*Findings:* the implementation of artificial intelligence can lead to a 20-28% increase in labor productivity depending on the type of organizational activity, as well as reduce task completion time and error rates. Artificial intelligence transforms process architecture, enhances strategic flexibility, and supports the shift from functional to platform-based management models

*Conclusions:* artificial intelligence technologies serve not only as automation tools but also as systemic drivers of business process reorganization. Their transformational potential is reflected in accelerated decision-making, increased adaptability, and the emergence of new models of corporate governance. Achieving sustainable results requires a comprehensive approach, including technological modernization, competence development, and institutional restructuring.

**Keywords:** artificial intelligence, business processes, digital transformation, labor productivity, machine learning, predictive analytics, automation

**For citation:** Pshichenko D.V., Gubchenkova A.S., Blagova I.Yu., Seliverstova N.A. Artificial intelligence as a driver of business process transformation Economic Bulletin. 2025. 4 (4). P. 111 – 120.

The article was submitted: May 20, 2025; Approved after reviewing: July 18, 2025; Accepted for publication: August 29, 2025.

### Введение

В условиях ускоряющейся цифровизации и значительной глобальной конкуренции компании сталкиваются с необходимостью пересмотра устоявшихся бизнес-моделей. Искусственный интеллект (ИИ) становится не только технологическим инструментом, но и фактором, влияющим на стратегическое развитие организаций. Его применение охватывает широкий спектр задач – от автоматизации рутинных операций до предиктивной аналитики, генерации контента, интеллектуального управления цепочками поставок и персонализации взаимодействия с клиентами. Эти возможности формируют качественно новую архитектуру бизнес-процессов, в которой на первый план выходят адаптивность, масштабируемость и когнитивное взаимодействие между технологиями и людьми.

Современные исследования подчеркивают растущий интерес к применению ИИ в бизнес-практиках. Так, Ермакова и соавт. [1] анализируют как концептуальные подходы, так и реальные кейсы использования ИИ для автоматизации и оптимизации процессов в российских компаниях, отмечая при этом нехватку методологических рамок оценки эффективности таких внедрений. В свою очередь, Ларионова акцентирует внимание на рисках формирования цифровых монополий и трансформации моделей корпоративного управления под влиянием ИИ, что требует переосмысления институциональных основ регулирования [2]. Международное исследование Oyekunle и Boohene [3] показывает, что эффективность цифровой трансформации находится в прямой зависимости от степени интеграции ИИ в операционные процессы,

особенно в таких областях, как логистика и маркетинг.

Целью настоящей научной работы является выявление особенностей влияния технологий ИИ на трансформацию бизнес-процессов. Научная новизна работы заключается в обосновании трансформационного потенциала ИИ в контексте изменения архитектуры бизнес-процессов, а также в использовании симуляционного моделирования для сравнительной оценки эффекта ИИ в компаниях с различной операционной природой. В качестве рабочей гипотезы предлагается утверждение о том, что ранняя и целевая интеграция ИИ в бизнес-процессы оказывает значимое положительное воздействие на компании за счет повышения адаптивности процессов, снижения транзакционных издержек, роста скорости принятия решений и увеличения производительности труда.

### Материалы и методы исследований

Для обоснования теоретических положений и систематизации научных взглядов использовались методы анализа и синтеза, позволившие выявить взаимосвязи между уровнями цифровой зрелости организаций и эффективностью применения ИИ. Сравнительный метод применялся для сопоставления эмпирических данных из различных источников, что обеспечило репрезентативность выводов. Метод индукции использовался при переходе от частных кейсов внедрения ИИ в отдельных функциональных областях к более общим закономерностям цифровой трансформации. Для практической части исследования использовалось симуляционное моделирование, позволившее на основе

параметризованных агентных моделей воспроизвести влияние внедрения ИИ на производительность труда в компаниях с различной операционной структурой и сравнить характер получаемых эффектов.

### Результаты и обсуждения

Анализ влияния ИИ на бизнес-процессы требует комплексного рассмотрения как теоретических основ цифровой трансформации, так и практических механизмов применения интеллектуальных технологий в корпоративной среде.

### Формирование и развитие практики применения ИИ в бизнесе

История применения ИИ в бизнесе отражает не только развитие вычислительных технологий, но и эволюцию представлений о том, что именно следует считать интеллектуальными системами [4]. Термин «искусственный интеллект» (artificial intelligence) был введен Джоном Маккарти в 1956 году в рамках Дартмутской конференции, положившей начало формированию нового направления в компьютерных науках. Однако на протяжении последующих десятилетий это понятие оставалось методологически неоднородным.

Первые примеры коммерческого применения систем с элементами ИИ относятся к началу 1980-х годов и связаны преимущественно с использованием экспертных систем в производственной и инженерной среде. Одним из наиболее известных кейсов считается система XCON (разработана Carnegie Mellon University для компании Digital Equipment Corporation), которая позволила автоматизировать подбор и

комплектацию компьютерных систем под требования заказчика. За шесть лет внедрения XCON на заводе DEC в Сейлеме (Нью-Гэмпшир) было обработано порядка 80 000 заказов с точностью 95-98 %.

В середине 1980-х годов объемы корпоративных инвестиций в разработки ИИ составляли более \$1 млрд в год. Однако технологические и институциональные ограничения, в том числе высокая стоимость специализированного оборудования, отсутствие масштабируемости и переоценка потенциала систем первого поколения, привели к снижению активности в данной области. С 1987 года начался резкий спад, ознаменовавшийся сворачиванием программ финансирования, остановкой части проектов и общим охлаждением интереса к прикладному ИИ.

В 1990-х и начале 2000-х годов акцент в корпоративных технологиях сместился в сторону систем поддержки принятия решений (Decision Support Systems, DSS) и инструментов интеллектуального анализа данных (Data Mining), что позволило бизнесу внедрить первые алгоритмические подходы к управлению рисками, оценке кредитоспособности и выявлению аномалий в финансовых операциях. Эти инструменты стали логическим предшественником современных систем машинного обучения (МО).

Исследования McKinsey фиксируют устойчивую тенденцию: начиная с 2017 года доля компаний, использующих ИИ хотя бы в одной бизнес-функции, стабильно увеличивается (рис. 1).

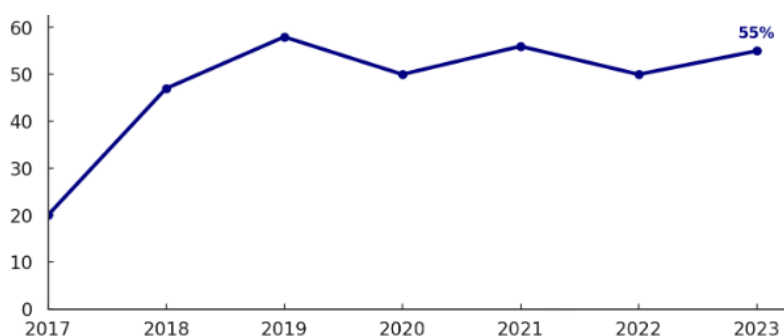


Рис. 1. Доля компаний во всем мире, которые используют ИИ хотя бы в одной бизнес-функции.

Fig. 1. The share of companies worldwide that use AI in at least one business function.

Этот знаменует собой новый этап – этап когнитивной трансформации, при котором ИИ влияет не только на производительность отдельных процессов, но и на структуру принятия решений, распределение функций и формирование

стратегий на уровне всей организации [5].

Таким образом, развитие ИИ в бизнесе представляет собой сложный, многоэтапный процесс, в котором технологические прорывы сопровождаются институциональными изменени-

ями, требующими переосмысления как роли человека в процессе управления, так и самой природы корпоративной рациональности.

### Эволюция бизнес-процессов в условиях внедрения ИИ

Изменение логики функционирования бизнес-процессов под влиянием технологий ИИ является не линейным развитием существующих управленческих практик, а переходом к качественно иному способу организации деятельности. В отличие от предыдущих этапов автоматизации, где основное внимание уделялось механическому воспроизведению повторяющихся операций, современные ИИ-системы позволяют перераспределить когнитивную нагрузку внутри организаций, смещая акценты с исполнения на прогнозирование, обучение и адаптацию [6]. Это трансформирует как содержание бизнес-функций, так и принципы координации между ними.

Прежде всего, ИИ оказывает влияние на архитектуру процессов. Вместо централизованного управления все чаще используются алгоритмы, способные в реальном времени анализировать данные и принимать решения на уровне отдельных подразделений. Это особенно заметно в таких сферах, как логистика и ритейл, где ИИ позволяет быстрее адаптироваться к изменениям спроса, снижать издержки и ускорять операционные циклы [7]. Согласно последнему опросу McKinsey, доля мировых компаний, использующих ИИ хотя бы в одной бизнес-функции, к середине 2024 года выросла до 78 %, а доля компаний, использующих генеративный ИИ – до 71% (по сравнению с 33% в 2023 году). Исследования подтверждают, что организации используют ИИ в среднем в трех бизнес-функциях (рис. 2).

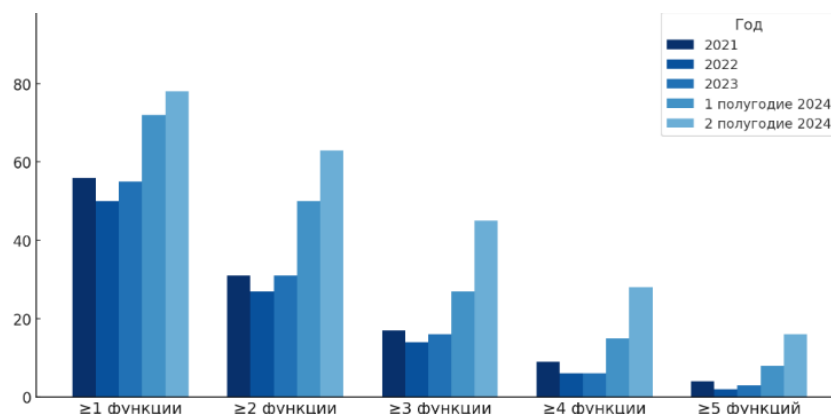


Рис. 2. Доля компаний во всем мире, которые используют ИИ более чем в одной бизнес-функции.  
Fig. 2. The share of companies worldwide that use AI in more than one business function.

Респонденты чаще всего сообщают об использовании ИИ в ИТ-отделах, а также в отделах маркетинга и продаж, за которыми следуют сервисные операции. Это отражает приоритет цифровизации процессов, непосредственно влияющих на скорость принятия решений [8].

Особое значение приобретает переосмысление взаимодействия с клиентами, где ИИ позволяет персонализировать предложения и коммуникационные каналы на основе поведенческой аналитики и контекстуальных данных. Это позволяет формировать не только новый уровень пользовательского опыта, но и укреплять стратегическое лидерство компании в управлении клиентской ценностью [9].

На этом фоне все более заметным становится переход к использованию так называемых ИИ-агентов – цифровых исполнителей, способных автономно инициировать действия, анализировать контекст и взаимодействовать с другими системами без постоянного контроля со стороны человека. Согласно опросу PwC, проведенному в мае 2025 года среди 300 руководителей американских компаний, 88 % респондентов планируют увеличить бюджеты на ИИ в ближайшие 12 месяцев именно в связи с развитием агентских решений. Данные показывают, что ИИ-агенты находят наиболее широкое применение в обслуживании клиентов, продажах и маркетинге, а также в сферах ИТ и кибербезопасности (рис. 3).

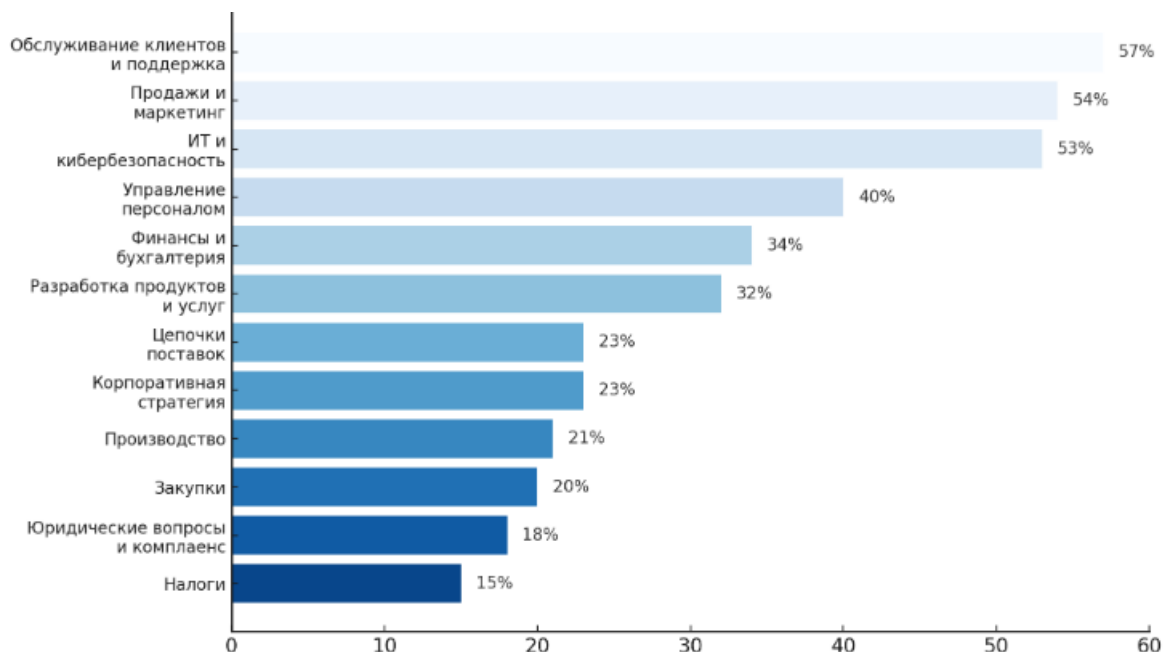


Рис. 3. Использование ИИ-агентов по бизнес-функциям (по данным PwC, 2025).

Fig. 3. The use of AI agents for business functions (according to PwC data, 2025).

Полученные результаты показывают, что использование ИИ-агентов в разных бизнес-функциях свидетельствует не только о глубоком проникновении технологий в корпоративную среду, но и о формировании новой операционной модели, основанной на гибкости, автономности и способности процессов к масштабированию.

Таким образом, внедрение ИИ инициирует переход от функционального управления к процессному и далее – к платформенной логике, в которой создается среда для постоянного масштабирования, тестирования и адаптации

решений. Это означает, что бизнес-процессы больше не фиксированы, а существуют как динамически конфигурируемые структуры, способные оперативно перестраиваться в ответ на внешние и внутренние импульсы.

#### Связь между использованием ИИ и динамикой ключевых бизнес-показателей

Использование технологий ИИ в бизнесе все чаще рассматривается не только как инструмент оптимизации, но и как источник преобразования ключевых метрик эффективности (Key Performance Indicator, KPI) – табл. 1.

Таблица 1

Влияние технологий ИИ на ключевые бизнес-показатели [10-12].

Table 1

The impact of AI technologies on key business indicators [10-12].

Показатель	Потенциальный эффект от внедрения ИИ	Механизм воздействия
Выручка	Рост за счет персонализации, расширения каналов продаж, увеличения LTV.	ИИ-алгоритмы прогнозируют поведение клиентов и формируют оптимальные предложения.
Операционные издержки	Снижение за счет автоматизации процессов, сокращения ручного труда.	Robotic Process Automation (RPA), предиктивное обслуживание и пр.
Точность прогнозов	Повышение точности спроса, финансовых моделей, оценки рисков.	Использование обучаемых моделей и аналитики в реальном времени.
Скорость бизнес-операций	Ускорение внутренних циклов: логистика, документооборот, обслуживание клиентов.	Алгоритмы позволяют сократить промежуточные этапы принятия решений.
Качество клиентского опыта	Улучшение за счет чат-ботов, рекомендаций, обработки естественного языка.	Персонализированное взаимодействие и круглосуточная поддержка.

Продолжение таблицы 1  
Continuation of Table 1

Гибкость процессов	Повышение адаптивности к рыночным изменениям.	ИИ способен реагировать на отклонения и оптимизировать процессы в реальном времени.
Уровень контроля и мониторинга	Рост прозрачности за счет аналитики и анализа цифрового следа.	Контроль отклонений, рисков, апробация модели на исторических данных

Примером успешного промышленного внедрения ИИ может служить опыт компании GE Vernova, которая занимается производством и обслуживанием энергетического оборудования. Программное обеспечение SmartSignal для предиктивной аналитики использует цифровые двойники на основе ИИ и МО. Это позволяет осуществлять мониторинг 70 000 активов по всему миру, что сэкономило \$1,6 млрд с момента внедрения технологии за счет своевременного обнаружения потенциальных отказов и оптимизации техобслуживания. Кроме того, использование платформы Proficy CSense привело к снижению уровня производственных отходов на 75 %, уменьшению жалоб клиентов на качество на 38 %, росту производительности на 5-20 % и увеличению общей эффективности оборудования на 10 %.

Еще одним примером внедрения ИИ в промышленной практике является опыт американской компании Caterpillar Inc., специализирующейся на производстве тяжелой техники. Уже к 2023 году более 1,4 млн единиц оборудования – включая машины и энергосистемы – были подключены к аналитическим платформам компании, обеспечивающим предиктивный мониторинг. Центральную роль в этой экосистеме играет облачная платформа Helios, обрабатывающая информацию от более 50 млрд точек данных ежемесячно для формирования так называемых приоритетных сервисных событий (PSE), позволяющих выявлять риски. Применение ИИ в предиктивной аналитике дало ощутимые

результаты: компания отмечает рост показателей лояльности клиентов, а пользователи цифровых инструментов Caterpillar тратят на сервис в среднем на 33 % больше. В 2024 году доход от сервисных услуг компании достиг \$24 млрд по сравнению с \$22 млрд в 2023 году.

На фоне заметных успехов промышленного сектора, демонстрирующего ощутимые экономические эффекты от внедрения ИИ, аналогичные трансформационные процессы все активнее распространяются на сферы с высоким уровнем когнитивной нагрузки и нестандартизированных задач. Так, в проектно-ориентированных организациях технологии ИИ применяются для прогнозирования сроков реализации проектов, оценки операционных рисков, адаптации планов и динамического перераспределения приоритетов [13]. Это позволяет повысить управляемость сложных инициатив в условиях ограниченных бюджетов и сжатых сроков.

В медиаиндустрии ИИ способствует автоматизации процессов создания, адаптации и персонализации контента: алгоритмы на основе МО анализируют поведенческие паттерны пользователей, подбирают релевантные материалы и даже генерируют текст, графику и видео [14]. По данным Statista, в 2024 году почти две трети респондентов среди глобальных медиакомпаний считали, что внедрение генеративного ИИ в их бизнес-процессы дает возможность ускорить производство контента (рис. 4).



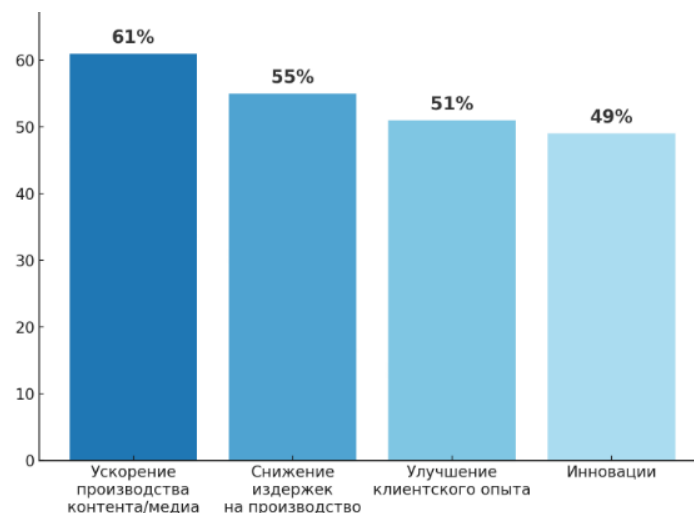


Рис. 4. Эффект внедрения ИИ в медиаиндустрии, % опрошенных компаний.  
Fig. 4. The effect of the introduction of AI in the media industry, % of the surveyed companies.

Представленные на рисунке данные подчеркивают, что ИИ становится универсальным инструментом повышения эффективности как в производственных, так и в креативно-проектных средах, формируя новую архитектуру бизнес-процессов, основанную на предсказуемости, адаптивности и персонализации.

#### **Симуляционное моделирование влияния ИИ на производительность труда в разных типах компаний**

Целью данного исследования является количественная оценка влияния внедрения ИИ на производительность труда в компаниях, представляющих разные типы бизнес-деятельности – материального (производственного) и нематериального (аналитико-информационного) характера.

В качестве объектов симуляционного моделирования рассматриваются два типологических профиля компаний:

- Компания А – производственная. Среднее предприятие с численностью около 150 сотрудников, из которых 70 % – операционный, а остальная часть – административно-управленческий персонал. Основная деятельность – сборка и тестирование промышленного оборудования в условиях серийного производства. Процессы стандартизированы, время выполнения операций – стабильно измеримо, высокая доля рутинных задач.

- Компания В – аналитико-информационная. Малое предприятие (около 80 сотрудников), работающее в сфере медиа-аналитики: производство аналитических обзоров, подготовка маркетингового контента, исследовательская работа. 80 % персонала – специалисты-аналитики,

редакторы, исследователи, работающие в гибких проектных командах. Процессы менее формализованы, высокая доля когнитивных и коммуникативных задач, значительная часть рабочего времени уходит на сбор, структурирование и интерпретацию информации.

Основной метрикой, используемой в симуляционном моделировании, выступает производительность труда, отражающая эффективность использования рабочей силы в процессе создания продукта или услуги. Она рассчитывается по формуле:

$$LP = \frac{Q}{H} \quad (1),$$

где  $LP$  – производительность труда (Labor Productivity),  $Q$  – объем выполненных задач (Quantity, в единицах продукции, отчетов, завершенных проектов и т.п.),  $H$  – общее количество затраченных человеко-часов (Hours).

Симуляционное моделирование проводилось с использованием программного пакета AnyLogic, предназначенного для построения агентно-ориентированных и дискретно-событийных моделей бизнес-процессов. Влияние ИИ моделировалось как снижение времени выполнения рутинных операций, повышение скорости принятия решений и снижение доли ошибок.

Следует отметить, что численные параметры модели были основаны на усредненных данных, полученных из открытых отраслевых исследований и экспертных интервью. Валидация проводилась методом *face validation* и калибровкой сценарных параметров. Ограничением модели является отсутствие учета факторов

организационного сопротивления, внешней рыночной динамики и кумулятивных эффектов от повторного применения ИИ. Тем не менее, полученные результаты позволяют сделать

предварительные выводы о воздействии ИИ на процессы в типологически отличающихся компаниях. Результаты симуляции представлены в табл. 2.

Таблица 2

Динамика показателей производительности труда до и после внедрения ИИ.

Table 2

Dynamics of labor productivity indicators before and after the introduction of AI.

Показатель	Период	Компания А (производственная)	Компания В (аналитико-информационная)
Производительность труда (ед./чел.-ч)	До ИИ	0,125	0,075
	После ИИ	0,150	0,096
Прирост производительности (%)	–	20 %	28 %
Среднее время выполнения задачи (мин.)	До ИИ	60	80
	После ИИ	50	58
Снижение доли ошибок (%)	–	18 %	22 %

Результаты показывают, что влияние ИИ на производительность труда выражается не только в численных улучшениях, но и в качественном изменении характера выполнения задач. В производственной среде это проявляется в ускорении рутинных операций и снижении технологических потерь, тогда как в аналитико-информационной – в повышении когнитивной эффективности сотрудников за счет автоматизации вспомогательных функций. Таким образом, эффект от ИИ не является универсальным по форме, но оказывается сопоставимым по масштабу, подтверждая адаптивную природу ИИ как трансформационного инструмента в разных типах бизнес-процессов.

В компаниях с различной операционной природой ИИ выполняет разную роль: от автоматизации линейных операций до поддержки сложных аналитических и проектных решений. Однако в обоих случаях наблюдается смещение фокуса от трудоемких процессов к моделям, основанным на взаимодействии между данными, алгоритмами и пользователями. Это подтверждает тезис о том, что ИИ не просто повышает эффективность существующих процессов, а формирует предпосылки для их реорганизации – вплоть до перехода к платформенной логике и самообучающимся системам.

В то же время трансформация бизнес-процессов с участием ИИ сопряжена с рядом рисков, способных ограничить ожидаемый эффект [15]. Среди наиболее значимых – технологическая непрозрачность алгоритмов, зависимость от качества исходных данных, а также организационные барьеры, такие как сопротивление изменениям, дефицит специалистов и слабая интеграция ИИ в существующую

цифровую инфраструктуру. Кроме того, в интеллектуальных секторах сохраняются риски снижения креативной гибкости и стандартизации подходов, что может привести к потере конкурентных преимуществ.

### Выводы

Проведенное исследование подтвердило, что технологии ИИ не просто оптимизируют отдельные операции, а радикально изменяют структуру, координацию и динамику бизнес-процессов. Эффекты от их внедрения охватывают как материальные (производственные), так и нематериальные (информационно-когнитивные) сферы, проявляясь в росте производительности труда, сокращении издержек, ускорении принятия решений и росте точности прогнозов.

Для устойчивого достижения положительных результатов необходимо учитывать институциональный и организационный контекст. Инструментальная эффективность ИИ зависит от зрелости процессов, качества данных и готовности персонала к цифровым преобразованиям. Это указывает на необходимость комплексного подхода к внедрению ИИ, предполагающего не только технологическую модернизацию, но и адаптацию управленческих моделей, развитие компетенций и переосмысление принципов взаимодействия человека и алгоритмов в структуре бизнеса. Организационная составляющая трансформации требует переосмысления механизмов распределения полномочий, совершенствования систем внутреннего регулирования и формирования среды, способствующей принятию алгоритмически поддерживаемых решений в рамках устойчивой корпоративной структуры.



### Список источников

1. Ермакова С.Э., Еникеев И.М., Еникеева Е.М. Актуальные вопросы теории и практики применения технологий искусственного интеллекта в бизнес-процессах // Креативная экономика. 2025. Т. 19. № 5. С. 1253 – 1274. DOI: 10.18334/ce.19.5.123109
2. Ларионова М.В. Тенденции и риски формирования глобального цифрового управления // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2025. Т. 20. № 1. С. 11 – 41. DOI: 10.17323/1996-7845-2025-01-11
3. Oyekunle D., Boohene D. Digital transformation potential: The role of artificial intelligence in business // International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev. 2024. Vol. 9. № 3. P. 1 – 12. DOI: 10.26668/businessreview/2024.v9i3.4499
4. Миндигулова А.А. Феномен искусственного интеллекта: история возникновения и развития // Социология. 2023. № 5. С. 239 – 244.
5. Smirnov A. Modern methods of backend system performance optimization: algorithmic, architectural, and infrastructural aspects // International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology. 2025. Vol. 5 (3). P. 262 – 266. DOI: 10.48175/IJARSCT-28528
6. Kitaeva I. Digital technologies in the procurement system: evaluating efficiency in the localization of raw material sources // Eurasian union of scientists. Series: economic and legal sciences. 2025. № 4 (129). P. 11 – 15.
7. Mukayev T. Intelligent methods for predicting technological risks based on simulation modeling // International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering. 2025. Vol. 5 (3). P. 256 – 261.
8. Зуб А.Т., Петрова К.С. Искусственный интеллект в корпоративном управлении: возможности и границы применения // Государственное управление. Электронный вестник. 2022. № 94. С. 173 – 187. DOI: 10.24412/2070-1381-2022-94-173-187
9. Nazarova Ye. The influence of psychoanalytic practices on leadership and organizational culture // International Journal of Professional Science. 2025. №4(1). P. 71 – 77.
10. Drogunova Y. The impact of testing practices on the performance and profitability of e-commerce platforms amid growing digital consumption // Professional Bulletin. Information Technology and Security. 2025. № 3. P. 3 – 9.
11. Mukayev T. Predictive analytics based on machine learning as a tool for cost optimization in operations management // Professional Bulletin. Information Technology and Security. 2025. № 3. P. 47 – 52.
12. Kitaeva I. Application of predictive analytics for assessing short-term and seasonal demand fluctuations in retail trade // International Journal of Economics, Business and Management Studies. 2025. Vol. 12 (8). P. 7 – 12.
13. Савченко Ю.Ю. Интеллектуальный капитал и Индустрия 4.0: взаимодействие и факторы влияния // Креативная экономика. 2023. Т. 17. № 3. С. 935 – 954.
14. Andreev G. Integration of UGC into traditional digital media and its impact on media platform business metrics: from retention rate to user LTV assessment // Cold Science. 2025. № 19. P. 4 – 15.
15. Валеев А.С., Кузнецова Е.В. Влияние искусственного интеллекта на бизнес-процессы: возможности и риски // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. № 4 (122). С. 76 – 81.

### References

1. Ermakova S.E., Enikeev I.M., Enikeeva E.M. Actual issues of the theory and practice of applying artificial intelligence technologies in business processes. Creative Economy. 2025. Vol. 19. No. 5. P. 1253 – 1274. DOI: 10.18334/ce.19.5.123109
2. Larionova M.V. Trends and risks of forming global digital governance. Bulletin of international organizations: education, science, new economy. 2025. Vol. 20. No. 1. P. 11 – 41. DOI: 10.17323/1996-7845-2025-01-11
3. Oyekunle D., Boohene D. Digital transformation potential: The role of artificial intelligence in business. International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev. 2024. Vol. 9. No. 3. P. 1 – 12. DOI: 10.26668/businessreview/2024.v9i3.4499
4. Mindigulova A.A. The Phenomenon of Artificial Intelligence: History of Origin and Development. Sociology. 2023. No. 5. P. 239 – 244.
5. Smirnov A. Modern Methods of Backend System Performance Optimization: Algorithmic, Architectural, and Infrastructural Aspects. International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology. 2025. Vol. 5 (3). P. 262 – 266. DOI: 10.48175/IJARSCT-28528
6. Kitaeva I. Digital Technologies in the Procurement System: Evaluating Efficiency in the Localization of Raw Material Sources. Eurasian Union of Scientists. Series: economic and legal sciences. 2025. No. 4 (129). P. 11 – 15.

7. Mukayev T. Intelligent methods for predicting technological risks based on simulation modeling. International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering. 2025. Vol. 5 (3). P. 256 – 261.
8. Zub A.T., Petrova K.S. Artificial intelligence in corporate management: Possibilities and limits of application. Public administration. Electronic bulletin. 2022. No. 94. P. 173 – 187. DOI: 10.24412/2070-1381-2022-94-173-187
9. Nazarova Ye. The influence of psychoanalytic practices on leadership and organizational culture. International Journal of Professional Science. 2025. No. 4 (1). P. 71 – 77.
10. Drogunova Y. The impact of testing practices on the performance and profitability of e-commerce platforms amid growing digital consumption. Professional Bulletin. Information Technology and Security. 2025. No. 3. P. 3 – 9.
11. Mukayev T. Predictive analytics based on machine learning as a tool for cost optimization in operations management. Professional Bulletin. Information Technology and Security. 2025. No. 3. P. 47 – 52.
12. Kitaeva I. Application of predictive analytics for assessing short-term and seasonal demand fluctuations in retail trade. International Journal of Economics, Business and Management Studies. 2025. Vol. 12 (8). P. 7 – 12.
13. Savchenko Yu.Yu. Intellectual capital and Industry 4.0: interaction and influencing factors. Creative Economy. 2023. Vol. 17. No. 3. P. 935 – 954.
14. Andreev G. Integration of UGC into traditional digital media and its impact on media platform business metrics: from retention rate to user LTV assessment. Cold Science. 2025. No. 19. P. 4 – 15.
15. Valeev A.S., Kuznetsova E.V. The impact of artificial intelligence on business processes: opportunities and risks. Economy and business: theory and practice. 2025. No. 4 (122). P. 76 – 81.

### **Информация об авторах**

Пшиченко Д.В., доцент, Департамент бизнес-информатики, Высшая школа бизнеса, Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики, г. Москва, ул. Шаболовка, д. 26, стр. 1, [dmitry.pshychenko@rambler.ru](mailto:dmitry.pshychenko@rambler.ru)

Губченкова А.С., кандидат экономических наук, доцент, Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения, г. Санкт-Петербург, ул. Правды, д. 13, [orsag@list.ru](mailto:orsag@list.ru)

Благова И.Ю., кандидат экономических наук, доцент, Высшая школа государственного управления, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, д. 29, [blagovairina@yandex.ru](mailto:blagovairina@yandex.ru)

Селиверстова Н.А., кандидат экономических наук, доцент, Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения, г. Санкт-Петербург, ул. Правды, д. 13, [nina@seliverstova.spb.ru](mailto:nina@seliverstova.spb.ru)

© Пшиченко Д.В., Губченкова А.С., Благова И.Ю., Селиверстова Н.А., 2025