

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2025, Том 17, № s3 / 2025, Vol. 17, Iss. s3 <https://esj.today/issue-s3-2025.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/34FAVN325.pdf>

5.2.6. Менеджмент (экономические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Литвин, А. Ю. Влияние искусственного интеллекта на структуру управленческих решений: сравнительный анализ отраслей / А. Ю. Литвин // Вестник евразийской науки. — 2025. — Т. 17. — № s3. — URL: <https://esj.today/PDF/34FAVN325.pdf>.

For citation:

Litvin A.Yu. The impact of artificial intelligence on the structure of management decisions: a comparative analysis of industries. *The Eurasian Scientific Journal*. 2025;17(s3): 34FAVN325. Available at: <https://esj.today/PDF/34FAVN325.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 330.46:004.8

Литвин Андрей Юрьевич

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия

Старший преподаватель кафедры «Менеджмента и инноваций»

E-mail: AYLitvin@fa.ru

Влияние искусственного интеллекта на структуру управленческих решений: сравнительный анализ отраслей

Аннотация. Статья посвящена комплексному исследованию трансформации структуры управленческих решений под воздействием технологий искусственного интеллекта в различных отраслях российской экономики. Исследование базируется на анализе актуальных данных о внедрении ИИ-решений в финансовом секторе, здравоохранении, промышленности, транспорте и логистике в период 2024–2025 годов. Проведенный анализ демонстрирует существенные различия в подходах к интеграции искусственного интеллекта в процессы принятия управленческих решений в зависимости от отраслевой специфики. В финансовом секторе наблюдается наиболее высокий уровень внедрения ИИ-технологий (78 % компаний), что обусловлено возможностью автоматизации аналитических процессов и управления рисками. Здравоохранение характеризуется фокусом на системах поддержки принятия врачебных решений и анализе медицинских изображений, при этом уровень внедрения составляет 37 % организаций. Промышленность демонстрирует акцент на предиктивной аналитике и контроле качества продукции, где 25,8 % компаний используют ИИ-технологии. Транспортно-логистическая отрасль находится на начальной стадии внедрения с прогнозируемым ростом рынка цифровизации до 626 млрд рублей к 2030 году. Исследование выявляет формирование новых моделей принятия управленческих решений, характеризующихся гибридным человеко-машинным взаимодействием, сокращением времени обработки информации и повышением точности прогнозирования. Установлено, что наиболее востребованными технологиями ИИ являются интеллектуальные системы поддержки принятия решений (71 %) и компьютерное зрение (69 %). Результаты исследования имеют значительную практическую ценность для руководителей организаций, планирующих внедрение ИИ-технологий, а также для формирования государственной политики в области цифровой трансформации различных отраслей экономики.

Ключевые слова: искусственный интеллект; управленческие решения; цифровая трансформация; отраслевой анализ; системы поддержки принятия решений; машинное обучение; автоматизация бизнес-процессов; предиктивная аналитика; инновационные технологии; экономическая эффективность

Введение

Современный этап развития мировой экономики характеризуется стремительной цифровой трансформацией всех сфер деятельности, при которой технологии искусственного интеллекта становятся ключевым фактором повышения эффективности управленческих процессов. Согласно данным исследований, 34 % российских компаний в 2024 году активно внедряли искусственный интеллект либо уже использовали его для решения бизнес-задач, что свидетельствует о кардинальных изменениях в подходах к принятию управленческих решений.¹

Особую актуальность приобретает понимание специфики влияния ИИ-технологий на структуру управленческих решений в различных отраслях экономики, поскольку каждая сфера деятельности обладает уникальными характеристиками, определяющими особенности внедрения и применения интеллектуальных систем.

Объектом исследования выступают процессы принятия управленческих решений в организациях различных отраслей российской экономики в условиях внедрения технологий искусственного интеллекта.

Предметом исследования являются отраслевые особенности трансформации структуры управленческих решений под воздействием ИИ-технологий и формирующиеся в результате новые модели организации управленческих процессов.

Цель исследования заключается в выявлении и систематизации отраслевых особенностей влияния искусственного интеллекта на структуру управленческих решений на основе сравнительного анализа ключевых секторов российской экономики.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

1. Проанализировать современное состояние внедрения ИИ-технологий в процессы принятия управленческих решений в различных отраслях российской экономики.
2. Выявить отраслевые особенности применения искусственного интеллекта и их влияние на трансформацию структуры управленческих решений.
3. Определить перспективные направления развития ИИ-технологий в управленческих процессах различных отраслей и сформулировать практические рекомендации по их внедрению.

Практическая значимость работы определяется возможностью использования полученных результатов руководителями организаций для обоснования решений о внедрении ИИ-технологий с учетом отраслевой специфики, а также органами государственного управления при формировании политики цифровой трансформации различных секторов экономики. Результаты исследования могут служить основой для разработки отраслевых стратегий внедрения искусственного интеллекта и оптимизации управленческих процессов.

1. Методы и материалы

Теоретическую основу исследования составляют фундаментальные положения теории управления, концепции цифровой трансформации, теории принятия решений, а также современные подходы к анализу влияния информационных технологий на организационные процессы. В работе использованы концептуальные разработки отечественных и зарубежных

¹ В 2025 г. искусственный интеллект начнет лучше понимать человека. Режим доступа — URL: <https://www.comnews.ru/content/236865/2024-12-16/2024-w51/1008/2025-g-iskusstvennyy-intellekt-nachnet-luchshe-ponimat-cheloveka> (дата обращения 23.04.2025).

ученых в области применения искусственного интеллекта в управленческой деятельности, теории систем поддержки принятия решений и организационного поведения в условиях цифровизации: И.А. Морозовой [1], Д.А. Репина [2], С.И. Неизвестного [3], Е.И. Масалова [4], В.Н. Сенечкиной [5], Е.В. Столяровой [6], Ю.П. Адлера [7], О.Е. Устиновой [8], В.В. Масленникова [9], Е.Д. Бутенко [10], В.А. Ключко [11], И.Н. Хромовой [12].

Методологической базой исследования выступает системный подход, позволяющий рассматривать влияние ИИ-технологий на управленческие процессы как комплексное явление, обусловленное взаимодействием технологических, организационных и отраслевых факторов. Применение сравнительного анализа обеспечивает выявление общих закономерностей и специфических особенностей внедрения искусственного интеллекта в различных отраслях экономики.

Исследование базируется на комплексном применении качественных и количественных методов анализа. Основными методами сбора данных выступают анализ документов и вторичных источников информации, включая официальные статистические данные, отраслевые исследования, аналитические отчеты консалтинговых компаний и результаты опросов предприятий.

2. Результаты и обсуждение

Развитие теоретических представлений о роли искусственного интеллекта в управленческих процессах происходило поэтапно, отражая эволюцию самих технологий и понимания их потенциала для трансформации организационных структур. Первоначально ИИ рассматривался преимущественно как инструмент автоматизации рутинных операций, однако современные исследования демонстрируют его потенциал для кардинального изменения природы управленческих решений.²

Фундаментальные исследования в области теории принятия решений показывают, что внедрение ИИ-технологий приводит к формированию новых парадигм управления, характеризующихся симбиозом человеческого интеллекта и машинных алгоритмов. Данный подход позволяет объединить креативность и интуицию человека с вычислительными возможностями и аналитической мощностью искусственного интеллекта.³

Согласно актуальным данным AI Index 2025 от Стэнфордского университета, инвестиции в ИИ в 2024 году достигли \$252,3 млрд, что в 13 раз превышает показатели 2014 года, подтверждая стратегическую важность данного направления для современной экономики.² Процент компаний, использующих ИИ, вырос с 55 % до 78 %, а генеративный ИИ — с 33 % до 71 %, что свидетельствует о массовом внедрении технологий во все сферы экономической деятельности.

Анализ современных тенденций развития ИИ-технологий позволяет выделить несколько ключевых этапов эволюции концептуальных подходов к их применению в управленческих процессах. Первый этап характеризовался фокусом на автоматизации отдельных функций и процедур принятия решений. Второй этап связан с развитием систем поддержки принятия решений, способных анализировать большие объемы данных и предоставлять рекомендации управленцам. Современный третий этап характеризуется

² Искусственный интеллект в 2025 году: что происходит на самом деле и куда мы идем. Режим доступа — URL: <https://habr.com/ru/articles/902602/> (дата обращения 24.04.2025).

³ Принятие управленческих решений: факторы, этапы и требования. Режим доступа — URL: <https://www.kvalifik.ru/about/articles/upravlencheskoe-reshenie-ponyatie-klassifikacziya-i-prinyatie-resheniya/> (дата обращения 24.04.2025).

формированием интеллектуальных экосистем, где ИИ интегрируется во все уровни управленческой иерархии и обеспечивает комплексную поддержку стратегических, тактических и оперативных решений.

Особое значение в современных условиях приобретает концепция «доверенного ИИ», реализуемая в рамках российской Национальной стратегии развития искусственного интеллекта до 2030 года.⁴ Данный подход предполагает создание систем, которые должны быть прозрачными, открытыми и учитывать национальные особенности и традиции, что критически важно для обеспечения эффективности управленческих решений в российских условиях.

Проведенный анализ демонстрирует существенную дифференциацию уровня внедрения и характера применения ИИ-технологий в различных отраслях российской экономики. В таблице 1 представлены основные показатели внедрения ИИ по ключевым секторам экономики.

Таблица 1

**Показатели внедрения ИИ-технологий
в различных отраслях российской экономики в 2024 году**

Отрасль	Уровень внедрения (%)	Основные направления применения	Инвестиции (млрд руб.)	Темп роста (%/год)
Финансовый сектор	78	Анализ рисков, мошенничество, кредитование	109,1	32
ИТ и телекоммуникации	52	Разработка ПО, анализ данных	87,3	28
Здравоохранение	37	Диагностика, поддержка решений врачей	20,9	48
Промышленность	25,8	Предиктивная аналитика, контроль качества	6,79	14
Транспорт и логистика	18	Оптимизация маршрутов, автономные системы	12,7	21

Составлено автором на основе⁵

Анализ данных таблицы 1 свидетельствует о том, что финансовый сектор демонстрирует наиболее высокий уровень внедрения ИИ-технологий, что объясняется спецификой отрасли, характеризующейся высокой степенью цифровизации и необходимостью обработки больших объемов структурированных данных. В банковской сфере ИИ активно используется для анализа кредитной истории и данных о клиентах для более точной оценки рисков выдачи займов, выявления мошенничества и отслеживания подозрительных транзакций.⁶

На рисунке 1 представлена схема влияния ИИ-технологий на структуру управленческих решений в финансовом секторе.

Как показывает анализ данного рисунка, внедрение ИИ в финансовом секторе приводит к формированию принципиально новой модели управленческих решений, характеризующейся автоматизацией рутинных аналитических процессов и переносом фокуса управленческого внимания на стратегические вопросы и интерпретацию результатов машинного анализа.

В секторе здравоохранения наблюдается специфическая модель внедрения ИИ-технологий, ориентированная на поддержку клинических решений и повышение качества медицинской помощи.

⁴ Национальная стратегия развития искусственного интеллекта. Режим доступа — URL: <https://ai.gov.ru/national-strategy/> (дата обращения 24.04.2025).

⁵ Объем мирового рынка ИИ за год достиг \$233,5 млрд. Режим доступа — URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_\(мировой_рынок\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_(мировой_рынок)) (дата обращения 26.04.2025).

2024 Индекс готовности приоритетных отраслей экономики Российской Федерации к внедрению искусственного интеллекта. Режим доступа — URL: https://ai.gov.ru/knowledgebase/vnedrenie-ii/2024_indeks_gotovnosti_prioritetnyh_otrasley_ekonomiki_rossiyskoy_federacii_k_vnedreniyu_iskusstvennogo_intell_ekta_ncrrii/ (дата обращения 26.04.2025).

⁶ Объем мирового рынка ИИ за год достиг \$233,5 млрд. Режим доступа — URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_\(мировой_рынок\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_(мировой_рынок)) (дата обращения 26.04.2025).

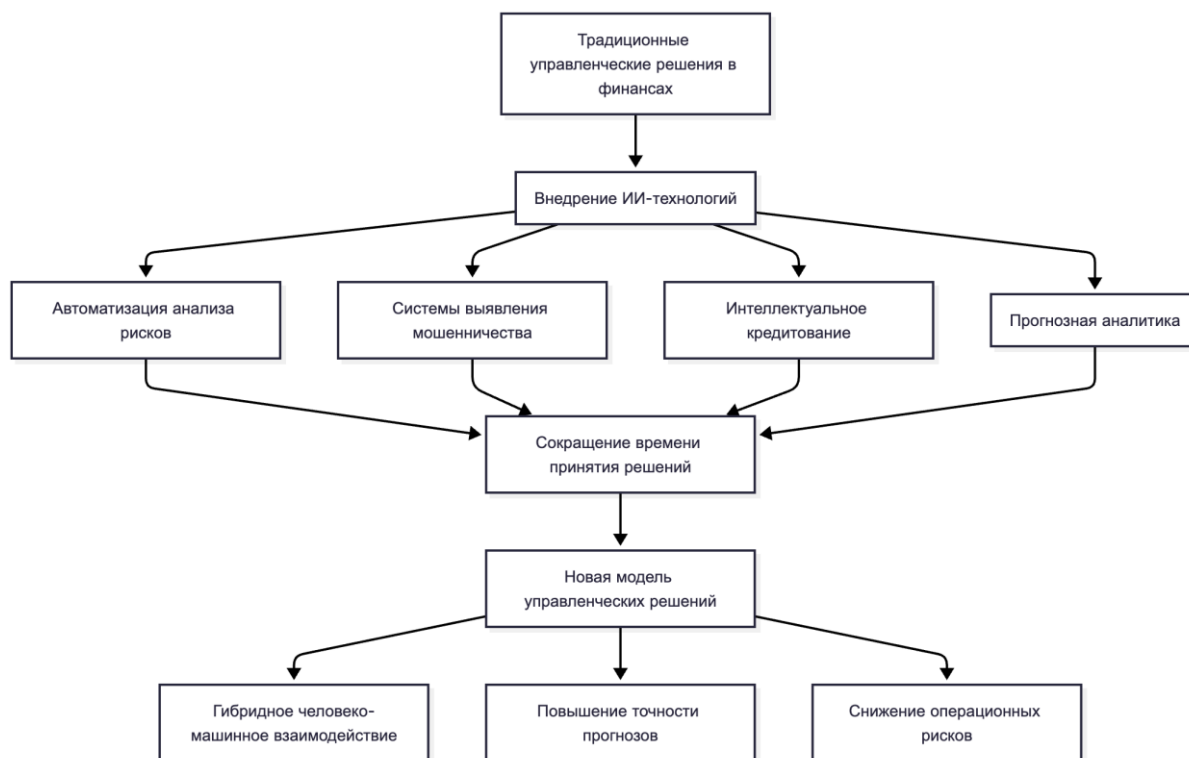


Рисунок 1. Схема влияния ИИ-технологий на структуру управленческих решений в финансовом секторе (составлено автором)

Согласно данным Национального центра развития ИИ при правительстве РФ, около 37 % организаций в сфере здравоохранения внедряют решения с интеллектуальными технологиями, еще 43 % планируют сделать ЭТО в ближайшее время.⁷

В таблице 2 представлена детализация применения ИИ-технологий в здравоохранении по основным направлениям.

Таблица 2

Направления применения ИИ-технологий в здравоохранении России в 2024 году

Направление применения	Доля в общем объеме (%)	Основные функции	Количество зарегистрированных изделий
Анализ медицинских изображений	45	Диагностика, обнаружение патологий	15
Системы поддержки врачебных решений	28	Рекомендации по лечению, анализ симптомов	12
Автоматизация рутинной работы	18	Голосовые боты, заполнение карт	8
Прогнозирование заболеваний	9	Анализ рисков, профилактика	2

Составлено автором на основе⁷

Анализ таблицы 2 показывает, что в здравоохранении доминирует использование ИИ для анализа медицинских изображений и поддержки врачебных решений, что обусловлено спецификой медицинской деятельности и необходимостью обеспечения высокой точности диагностики. По состоянию на сентябрь 2024 года Росздравнадзором зарегистрировано 37 медицинских изделий на основе ИИ.⁷

⁷ Как искусственный интеллект помогает решить задачи здравоохранения. Режим доступа — URL: <https://www.rbc.ru/society/11/10/2024/66f681ba9a79471b04d22aaa> (дата обращения 26.04.2025).

Особую роль в здравоохранении играет внедрение ИИ в государственное управление отраслью, где с помощью интеллектуальных систем осуществляется анализ обращений граждан и оптимизация работы с данными.⁸ Подобная интеграция способствует созданию полноценной экосистемы развития ИИ в России, включающей как технологических лидеров, так и региональные центры компетенций.

Промышленный сектор характеризуется специфическими особенностями внедрения ИИ-технологий, связанными с необходимостью интеграции интеллектуальных систем в сложные производственные процессы. По результатам 2023 года 25,8 % промышленных компаний в России применяли технологии на базе искусственного интеллекта, при этом 54,2 % из них полагаются исключительно на отечественные решения.⁹

На рисунке 2 представлена структура применения ИИ-технологий в промышленности России.

Структура применения ИИ-технологий в промышленности России (2024 г.)

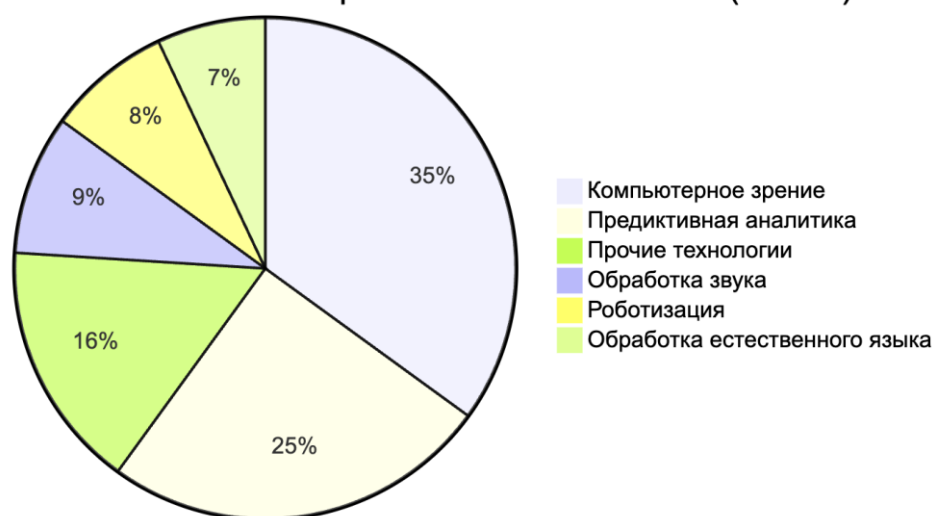


Рисунок 2. Структура применения ИИ-технологий в промышленности России в 2024 году (%) (составлено автором на основе⁹)

Представленные на рисунке 2 данные демонстрируют, что наиболее распространенными технологиями ИИ в промышленности являются компьютерное зрение (35 %) и предиктивная аналитика (25 %), что обусловлено потребностями контроля качества продукции и прогнозирования отказов оборудования. Компьютерное зрение активно используется для контроля ношения средств индивидуальной защиты и выявления дефектов продукции, что особенно важно для вредных и пищевых производств.¹⁰

Значительный интерес представляет опыт компании «Северсталь», которая внедрила ИИ-решения практически на всех производственных участках. Использование решений на базе машинного обучения и компьютерного зрения в автоматическом режиме позволило снизить

⁸ Искусственный интеллект: достижения 2024 года, планы на 2025 год. Режим доступа — URL: <https://e-gorod.ru/искусственный-интеллект-достижения-2024/> (дата обращения 26.04.2025).

⁹ Объем мирового рынка промышленного ПО на базе ИИ за год достиг \$6,79 млрд. Режим доступа — URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_в_производственной_сфере (дата обращения 26.04.2025).

¹⁰ Искусственный интеллект помогает решать промышленные задачи. Режим доступа — URL: <https://rg.ru/2023/11/24/mashina-vovremia-zamechaet-brak.html> (дата обращения 26.04.2025).

расходы цинка на 1,5 % и повысить производительность агрегата на 3,4 %, а система для контроля производства окатышей обеспечила повышение производительности линии на 11 %.¹¹

Транспортно-логистическая отрасль находится на начальной стадии массового внедрения ИИ-технологий, однако демонстрирует высокий потенциал роста. По прогнозам Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, спрос на решения для цифровизации рынка транспорта и логистики будет расти на 21 % в год ежегодно и к 2030 году превысит 626 млрд рублей.¹²

В таблице 3 представлены основные направления применения ИИ в транспортно-логистической отрасли.

Таблица 3

Основные направления применения ИИ в транспортно-логистической отрасли России

Направление	Стадия развития	Ожидаемые результаты	Срок реализации
Беспилотные логистические коридоры	Пилотные проекты	Сокращение затрат на 30 %	2025–2027
Автономное судовождение	Разработка	Создание автономного портового флота	2024–2025
Беспилотные авиационные системы	Коммерческая эксплуатация	Оптимизация доставки	2024–2026
Интеллектуальная логистика	Внедрение	Повышение эффективности на 25 %	2024–2025
Цифровой коридор пассажира	Тестирование	Улучшение качества обслуживания	2025–2028

Составлено автором на основе¹³

Анализ таблицы 3 показывает, что транспортно-логистическая отрасль характеризуется разнообразием направлений применения ИИ, от беспилотных технологий до интеллектуальных систем управления логистическими процессами. Особое внимание уделяется созданию национальной цифровой транспортно-логистической платформы, которая должна обеспечить интеграцию различных видов транспорта и оптимизацию грузопотоков.

Таблица 4

Основные барьеры внедрения ИИ-технологий по отраслям

Отрасль	Технологические барьеры	Финансовые барьеры	Кадровые барьеры	Регулятивные барьеры
Финансы	Низкие	Средние	Средние	Высокие
Здравоохранение	Средние	Высокие	Высокие	Очень высокие
Промышленность	Высокие	Высокие	Высокие	Средние
Транспорт	Очень высокие	Высокие	Средние	Высокие

Составлено автором на основе¹⁴

¹¹ ИИ для промышленности: как нейросети помогают сделать предприятия безопаснее и эффективнее. Режим доступа — URL: <https://www.comnews.ru/digital-economy/content/233760/2024-06-17/2024-w25/1016/ii-dlya-promyshlennosti-kak-neyroseti-pomogayut-sdelat-predpriyatiya-bezopasnee-i-effektivnee> (дата обращения 27.04.2025).

¹² Счетная палата: Минтранс РФ потратил 20,5 млрд рублей на цифровизацию. Режим доступа — URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая трансформация на транспорте> (дата обращения 27.04.2025).

¹³ Цифровизация приведет к изменению логистических потоков в стране. Режим доступа — URL: https://www.cnews.ru/reviews/tsifrovizatsiya_transporta_2023/articles/tsifrovizatsiya_privedet_k_izmeneniyu (дата обращения 27.04.2025).

Цифровая трансформация транспортно-логистической отрасли Российской Федерации. Режим доступа — URL: https://ai.gov.ru/knowledgebase/vnedrenie-ii/2023_cifrovaya_transformatsiya_transportno-logisticheskoy_otrasli_rossiyskoy_federacii_trendy_vyzovy_resheniya_tehnologii_cifrovoy_transport_i_logistika/ (дата обращения 27.04.2025).

¹⁴ 2024 Индекс готовности приоритетных отраслей экономики Российской Федерации к внедрению искусственного интеллекта. Режим доступа — URL: https://ai.gov.ru/knowledgebase/vnedrenie-ii/2024_indeks_gotovnosti_prioritetnyh_otrasley_ekonomiki_rossiyskoy_federacii_k_vnedreniyu_iskusstvennogo_intell_ekta_ncrui/ (дата обращения 27.04.2025).

Значительный интерес представляет анализ барьеров внедрения ИИ-технологий в различных отраслях. В таблице 4 представлена сравнительная характеристика основных препятствий для внедрения ИИ по отраслям.

Особую роль в развитии ИИ-технологий играет государственная поддержка. В 2024 году правительство увеличило финансирование на развитие ИИ на 80 %, что создает благоприятные условия для внедрения интеллектуальных систем во всех отраслях экономики.¹⁵ Создание Альянса в сфере искусственного интеллекта, объединившего более 800 российских компаний, способствует координации усилий по развитию ИИ-технологий и обеспечению единых стандартов их применения.⁸

Перспективы развития ИИ-технологий в управленческих процессах различных отраслей связаны с несколькими ключевыми трендами. Во-первых, ожидается развитие мультиагентных систем и приобретение ИИ-агентами новых характеристик, что позволит создавать более сложные и эффективные системы поддержки управленческих решений. Во-вторых, развитие мультимодальности и интеграция различных типов данных обеспечат более точное и комплексное понимание бизнес-процессов. В-третьих, повышение объяснимости ИИ-решений увеличит доверие к интеллектуальным системам и расширит сферы их применения в критически важных областях.

В таблице 5 представлен прогноз развития ИИ-технологий в управленческих процессах различных отраслей на период до 2030 года.

Таблица 5

Прогноз развития ИИ-технологий в управленческих процессах до 2030 года

Отрасль	2025 год	2027 год	2030 год	Ожидаемый эффект
Финансы	Полная автоматизация рутинных решений	ИИ-консультанты для клиентов	Автономные финансовые экосистемы	Снижение затрат на 40–50 %
Здравоохранение	Массовое внедрение ИИ-диагностики	Персонализированная медицина	ИИ-врачи для базовых консультаций	Повышение точности диагнозов на 30 %
Промышленность	Умные фабрики	Полная автоматизация производства	Самообучающиеся системы	Рост производительности на 25–35 %
Транспорт	Беспилотные коридоры	Автономные транспортные сети	Интеллектуальная мобильность	Сокращение аварийности на 60 %

Составлено автором на основе¹⁶

Критически важным фактором успешного внедрения ИИ-технологий является обеспечение информационной безопасности и защиты персональных данных. В 2024 году рост кибератак составил 140 %, что требует серьезного внимания к вопросам защиты ИИ-систем от внешних угроз.¹⁵ Разработка специализированных решений по кибербезопасности для ИИ-систем становится приоритетным направлением развития отрасли.

Выводы

Проведенное исследование подтверждает гипотезу о существенном влиянии отраслевой специфики на характер внедрения ИИ-технологий и трансформацию структуры управленческих

¹⁵ Анализ ИТ-отрасли России: тренды и прогнозы на 2024 год. Режим доступа — URL: <https://dv-consulting.ru/analiz-it-otrasli/> (дата обращения 29.04.2025).

¹⁶ Искусственный интеллект: главные разработки 2024 года и ожидаемые релизы 2025-го. Режим доступа — URL: <https://www.setters.media/post/ai-2025> (дата обращения 29.04.2025).

Будущее искусственного интеллекта — каким его видят эксперты Future Today Institute в 2024 году. Режим доступа — URL: <https://netology.ru/blog/05-2024-ai-future> (дата обращения 29.04.2025).

решений. Выявленные закономерности свидетельствуют о формировании новой парадигмы управления, характеризующейся гибридным человеко-машинным взаимодействием, сокращением времени обработки информации и повышением точности прогнозирования.

Критически важным фактором успешного внедрения ИИ-технологий является учет отраслевых особенностей при разработке стратегий цифровой трансформации. Финансовый сектор демонстрирует наиболее высокую готовность к внедрению ИИ благодаря развитой цифровой инфраструктуре и структурированным данным. Здравоохранение требует особого внимания к вопросам регулирования и этики применения ИИ. Промышленность нуждается в значительных инвестициях в технологическую модернизацию. Транспортно-логистическая отрасль находится на начальной стадии внедрения, но обладает высоким потенциалом роста.

Результаты исследования имеют важное практическое значение для руководителей организаций, планирующих внедрение ИИ-технологий, и органов государственного управления при формировании политики цифровой трансформации. Рекомендуется разработка отраслевых стратегий внедрения ИИ с учетом выявленных особенностей и барьеров, создание специализированных образовательных программ для подготовки кадров и развитие нормативно-правовой базы регулирования ИИ-технологий.

Перспективы дальнейших исследований связаны с углубленным анализом влияния ИИ на организационную культуру и структуру управления, изучением вопросов этики применения ИИ в различных отраслях, а также разработкой методологии оценки эффективности внедрения ИИ-технологий в управленческие процессы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Искусственный интеллект в управленческом учете коммерческих структур: новые возможности / И.А. Морозова, О.М. Коробейникова, Д.А. Коробейников, М.В. Глазова — DOI 10.18323/2221-5689-2020-2-32-38. // вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. — 2020. — № 2(41). — С. 32–38 — EDN QUNRJP.
2. Репин, Д.А. Технологии искусственного интеллекта как фактор совершенствования государственного управления: вызовы и угрозы / Д.А. Репин — DOI 10.35854/1998-1627-2025-2-139-148. // Экономика и управление. — 2025. — Т. 31, № 2. — С. 139–148 — EDN GZPPWM.
3. Неизвестный, С.И. Социальные проблемы принятия решений искусственным интеллектом в цифровом обществе / С.И. Неизвестный — DOI 10.19181/socjour.2021.27.2.8088. // Социологический журнал. — 2021. — Т. 27, № 2. — С. 90–108 — EDN VOZGGC.
4. Масалов, Е.И. Потенциал искусственного интеллекта в развитии экономики / Е.И. Масалов — DOI 10.25806/uu12023326-334. // Управленческий учет. — 2023. — № 1. — С. 326–334 — EDN FLLZUW.
5. Сеничкина, В.Н. Потенциал искусственного интеллекта как фактор развития экономики в свете указа Президента Путина В.В. От 10 октября 2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в российской федерации» / В.Н. Сеничкина // Научный журнал молодых ученых. — 2020. — № 3(20). — С. 143–147. — EDN GIBSWG.

6. Столярова, Е.В. Инновации в области искусственного интеллекта в контексте цифровизации мировой экономики / Е.В. Столярова — DOI 10.31857/S0201708322040052. // Современная Европа. — 2022. — № 4(111). — С. 66–78 — EDN GJJRQO.
7. Адлер, Ю.П. Алгоритмически неразрешимые задачи и искусственный интеллект / Ю.П. Адлер // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2018. — Т. 7, № 5. — С. 17–24. — EDN XTUTED.
8. Устинова, О.Е. Искусственный интеллект в менеджменте компаний / О.Е. Устинова — DOI 10.18334/ce.14.5.102145. // Креативная экономика. — 2020. — Т. 14, № 5. — С. 885–904 — EDN XHPLWZ.
9. Масленников, В.В. Формирование системы цифрового управления организацией / В.В. Масленников, Ю.В. Ляндау, И.А. Калинина — DOI 10.21686/2413-2829-2019-6-116-123. // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. — 2019. — № 6(108). — С. 116–123 — EDN KNKKMZ.
10. Бутенко, Е.Д. Искусственный интеллект в банках сегодня: опыт и перспективы / Е.Д. Бутенко — DOI 10.24891/df.25.2.230. // Дайджест-финансы. — 2020. — Т. 25, № 2(254). — С. 230–242 — EDN UUQUJV.
11. Ключко, В.А. Технологии искусственного интеллекта в менеджменте наукоемких предприятий / В.А. Ключко, В.Б. Чечнев — DOI 10.52210/2224669X_2023_1_105. // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. — 2023. — № 1. — С. 105–117 — EDN EGGRTI.
12. Хромова, И. Н. Применение искусственного интеллекта в условиях цифровой трансформации бизнеса / И.Н. Хромова, К.Н. Святкина, Е.А. Ховятская // Вестник Академии знаний. — 2024. — № 1(60). — С. 342–345. — EDN GIKRPA.

Litvin Andrey Yuryevich

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: AYLitvin@fa.ru

The impact of artificial intelligence on the structure of management decisions: a comparative analysis of industries

Abstract. The article is devoted to a comprehensive study of the transformation of the structure of management decisions under the influence of artificial intelligence technologies in various sectors of the Russian economy. The study is based on the analysis of current data on the implementation of AI solutions in the financial sector, healthcare, industry, transport and logistics in the period 2024–2025. The analysis demonstrates significant differences in approaches to the integration of artificial intelligence into management decision-making processes depending on industry specifics. The financial sector has the highest level of implementation of AI technologies (78 % of companies), which is due to the possibility of automating analytical processes and risk management. Healthcare is characterized by a focus on medical decision support systems and medical image analysis, with the adoption rate being 37 % of organizations. Manufacturing demonstrates an emphasis on predictive analytics and product quality control, with 25,8 % of companies using AI technologies. The transport and logistics industry is at an early stage of implementation, with the digitalization market projected to grow to 626 billion rubles by 2030. The study reveals the formation of new models of management decision-making, characterized by hybrid human-machine interaction, reduced information processing time and increased forecasting accuracy. It was found that the most popular AI technologies are intelligent decision support systems (71 %) and computer vision (69 %). The results of the study are of significant practical value for executives planning to implement AI technologies, as well as for the formation of public policy in the field of digital transformation of various sectors of the economy.

Keywords: artificial intelligence; management decisions; digital transformation; industry analysis; decision support systems; machine learning; business process automation; predictive analytics; innovative technologies; economic efficiency