Научная статья / Original article

(cc) BY-NC 4.0

УДК 005.21:004.8

JEL C45 M10 M15 O33

EDN DWEARY

Медведев А. О., Лапыгин Д. Ю.

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ ИНСТРУМЕНТОВ СТРАТЕГИИ С ПРИМЕНЕНИЕМ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Медведев Алексей Олегович
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Владимирский филиал (г. Владимир, Россия), аспирант
a9032211663@gmail.com
https://orcid.org/0009-0003-1220-8175

Лапыгин Денис Юрьевич
кандидат экономических наук, доцент
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Владимирский филиал (г. Владимир, Россия), доцент кафедры менеджмента
lapygin.den@gmail.com
http://orcid.org/0000-0003-3481-702X

Alexey O. Medvedev
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir branch (Vladimir, Russia), PhD student
a9032211663@gmail.com
https://orcid.org/0009-0003-1220-8175

Denis Y. Lapygin
Candidate of Economic Sciences, Associated Professor
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir branch (Vladimir, Russia), Associate Professor of Management Department
lapygin.den@gmail.com
http://orcid.org/0000-0003-3481-702X

Стратегическое управление достаточно актуально для российского бизнеса в текущих сложных экономических условиях. Оно представляет собой глобальное долгосрочное планирование деятельности организации с учётом всех внешних и внутренних возможностей и угроз. Существует целый ряд инструментов стратегического управления организацией, основанных на глубоком анализе деятельности компании, а также внешней среды, в которой осуществляется бизнес. Системный подход к разработке инструментов стратегического управления означает, что организация рассматривается как согласованно действующая система. В системном подходе рассматриваются такие элементы, как входящие ресурсы, процесс деятельности, исходящие результаты, взаимодействие с внешней средой, обратная связь. Системный подход при выборе и реализации инструментов стратегического управления может быть осуществлён при помощи таких ИИ-технологий, как машинное обучение, глубокие нейронные сети, обработка естественного языка, компьютерное зрение, рекомендательные системы, оптимизационные алгоритмы, интеллектуальные агенты, графовый анализ. Современные цифровые технологии предоставляют возможность совершенствования инструментов стратегического управления на основе искусственного интеллекта. Возможности ИИ в области анализа больших массивов данных, выявление тенденций и корреляций, оперативность и объективность обусловили эффективность применения данной технологии в стратегическом управлении.

***Ключевые слова**: организация, стратегия, инструменты стратегического управления, системный подход, искусственный интеллект.*

Strategic management is highly relevant for Russian business under current difficult economic conditions. Strategic management is a global long-term planning of organization's activities, taking into account all external and internal opportunities and threats. There are a number of tools for strategic management of an organization based on in-depth analysis of the company's activities, as well as the external environment in which business is conducted. Systematic approach to the development of strategic management tools means that an organization is considered as a coherent system. The system approach considers such elements as: incoming resources, activity process, outgoing results, interaction with the external environment, and feedback. Systematic approach to selection and implementation of strategic management tools can be realized using AI technologies such as machine learning, deep neural networks, natural language processing, computer vision, recommendation systems, optimization algorithms, intelligent agents, and graph analysis. Modern digital technologies provide the opportunity to improve strategic management tools based on artificial intelligence. AI's capabilities in analyzing large amounts of data, identifying trends and correlations, efficiency and objectivity of AI technologies stupulate the effectiveness of using this technology in strategic management.

***Keywords**: organization, strategy, strategic management tools, system approach, artificial intelligence.*

***Вклад авторов**: все авторы внесли равный вклад в проведение*

***Authors' contribution**: All authors contributed equally to the*

© Медведев А. О., Лапыгин Д. Ю., 2026

исследования и написание статьи; выразили согласие нести публичную ответственность за все аспекты работы, связанные с точностью или достоверностью любой части рукописи; одобрили финальную версию статьи перед публикацией.

Для цитирования: Медведев А. О., Лапыгин Д. Ю. Системный подход к формированию инструментов стратегии с применением искусственного интеллекта // Экономическая среда. – 2026. – Т. 15, № 1. – С. 128-137. – EDN DWEARY.

research and writing; agreed to be publicly responsible for all aspects of the work related to the accuracy or integrity of any part of the manuscript; approved the final version of the article before publication.

For citation: Medvedev A.O., Lapygin D.Y. Systematic Approach to Strategy Tools Formation Using Artificial Intelligence. *Economic environment*. *Environment*, 2026, vol. 15, no. 1, pp. 128-137. (In Russ.). Available from: https://elibrary.ru/DWEARY.

Введение

Стратегическое управление представляет собой деятельность по формулированию, постановке и достижению долгосрочных целей организации. В стратегическом управлении необходимо принимать во внимание состояние внешней и внутренней среды. В стратегическом управлении учитывают планы и перспективы компании на период от трёх лет и более. Это направление деятельности организаций является крайне важным для высшего руководства. От правильной постановки долгосрочных целей зависит успех предпринимательской деятельности. Стратегическое управление представляет собой систему долгосрочных представлений о развитии компании, подкреплённых соответствующими инструментами и методами. Руководство организации формирует инструменты стратегии с учётом своего стратегического видения. Эти инструменты являются важными составляющими процесса управления предприятием.

Стратегические инструменты – это общее название для любых методов, моделей, методологий, инструментов, технологий или подходов, используемых при разработке и реализации стратегии предприятия. Существует разнообразный инструментарий для поддержки принятия решений в рамках стратегического управления. Стратегические инструменты могут быть включены во все этапы процесса стратегического управления: оценку ситуации, стратегический анализ вариантов, реализацию, оценку.

Особенно актуальными вопросы стратегического видения и управления являются для современного российского бизнеса. Любая бизнес-среда является сложной и непредсказуемой системой, но современная отечественная экономика ставит перед предпринимателями такие вызовы, ответы на которые требуют не только практической смекалки, но и серьёзного стратегического подхода. В условиях санкционного давления, которое вряд ли прекратится в обозримом будущем, отечественное производство оказалось практически отрезанным от технологий из развитых стран. Поэтому от правильного выбора инструментов стратегии зависит успешность и жизнеспособность предприятия [1].

Инструменты поддержки стратегического уровня, предлагаемые руководителям, разнообразны и относятся к самым разным дисциплинам. Они касаются определения цели и миссии, управления операциями, логистики, промышленного инжиниринга, систем поддержки принятия решений, экспертных систем, управления знаниями, информационных систем и т. д. Повышение качества применения инструментов стратегического менеджмента рассматривается как один из способов совершенствования практики управления.

Системный подход к формированию стратегических инструментов означает, что организация рассматривается как единый объект, в который входят взаимосвязанные и взаимозависимые элементы. Стратегические инструменты при системном подходе должны обеспечивать слаженное и гармоничное функционирование всех элементов объекта (организации) для достижения общей цели. При выборе инструментов стратегии с точки зрения системного подхода необходимо анализировать всю бизнес-

систему и учитывать влияние различных внешних и внутренних факторов. Все эти характеристики в совокупности даже у небольшой компании представляют собой обширный набор данных. Поэтому системный подход к формированию стратегических инструментов является сложнейшей задачей с большим количеством переменных, которые динамично изменяются, для решения которой необходим анализ большого объёма информации.

Поэтому при системном подходе в стратегическом управлении целесообразно использование искусственного интеллекта (ИИ) – компьютерных систем и программных приложений, способных производить такие операции, как анализ, обработка и интерпретация данных, распознавание зрительной информации, обучение на потоках данных, принятие решений и т. д. Основа ИИ – программные алгоритмы, способные к восприятию, анализу, группировке, интерпретации данных, к обоснованию выводов, принятию решений, обучению и адаптации в соответствии с меняющейся ситуацией [2].

Цель данного исследования – анализ возможностей применения ИИ в системном подходе к формированию инструментов стратегического управления организацией.

Материалы и методы исследования

Материалом исследования послужили публикации, посвящённые использованию инструментов и методов стратегического управления, а также применению в стратегическом управлении системного подхода. Исследование основано на обзоре научных работ. В ходе обзора были обобщены и проанализированы результаты первичных научных исследований.

Результаты и обсуждение

Понимание преимуществ и рисков использования стратегических инструментов важно по трём основным причинам. Во-первых, это позволяет раскрыть потенциал стратегического управления и мотивировать руководителей организаций и менеджеров к использованию стратегических инструментов. Во-вторых, исследование стратегических инструментов позволит лучше понять процессы, лежащие в основе их применения. В-третьих, это помогает учёным и практикам отойти от нормативного, рационального подхода к управлению и обратить внимание на более эффективные, основанные на практике подходы к пониманию использования инструментов стратегического управления [3].

Инструменты стратегического управления позволяют получить целостное представление о текущем состоянии организации и внешней среды, что способствует более эффективному принятию решений, уменьшению вероятности дорогостоящих ошибок и оптимальному использованию возможностей [4]. Кроме того, инструменты стратегического управления создают представление о доступности, использовании и оптимизации ресурсов. Оптимизация распределения ресурсов сокращает потери и повышает экономические показатели и общую производительность.

Также с помощью инструментов стратегического управления осуществляется точный анализ рыночных тенденций, определяются и прогнозируются потребности клиентов, производится оценка конкурентов. Стратегии, отличные от конкурентов, дают компании конкурентное преимущество.

Инструменты стратегического управления обеспечивают гармонизацию, своевременность и сбалансированность действий различных подразделений и сотрудников в организации. Они помогают распределять стратегические цели и задания по разным уровням деятельности. Имея чёткое представление об общем стратегическом направлении, сотрудники могут согласовывать усилия и совместно работать над достижением общих целей. Это обеспечивает синергию, минимизирует конфликты и повышает эффективность деятельности организации.

Системный подход к стратегическому управлению означает рассмотрение организации как единой системы, действующей целенаправленно для достижения определённой цели и вступающей во взаимодействие с внешней средой.

Технологии ИИ в случае их адекватного применения могут помочь в использовании компаниями инструментов стратегического управления в контексте всех ключевых элементов системного подхода.

Описание ключевых технологий искусственного интеллекта представлено далее на рисунке 1.

Машинное обучение	• Алгоритмы, способные обучаться на базе данных без явного программирования
Глубокие нейронные сети	• Многослойные нейронные сети, способные обрабатывать сложные неструктурированные данные
Обработка естественного языка	• Технологии анализа, понимания и генерации человеческого языка
Компьютерное зрение	• Технологии, позволяющие компьютерам «видеть» и интерпретировать визуальную информацию
Рекомендательные системы	• Алгоритмы, генерирующие варианты на основе предпочтений и поведения
Оптимизационные алгоритмы	• Методы поиска оптимальных решений в сложных пространствах параметров
Интеллектуальные агенты	• Автономные системы, способные воспринимать среду и действовать для достижения целей
Графовой анализ	• Изучение взаимодействия объектов системы

Источник: составлено авторами с использованием материалов [5]

Рисунок 1 – Основные технологии ИИ

Все эти технологии могут быть использованы на разных этапах и в различных сферах стратегического управления, таких как стратегический анализ, прогнозирование, оценка рынков, мониторинг и контроль реализации стратегий, выбор и формирование стратегических инструментов. Системный подход к выбору и созданию инструментов стратегического управления с помощью искусственного интеллекта позволяет оптимально и сбалансированно использовать технологические, организационные и человеческие аспекты управления.

Результаты и обсуждение

Основные инструменты стратегического управления, используемые предприятиями, представлены далее.

Наиболее известным является SWOT-анализ (аббревиатура SWOT означает strengths, weaknesses, opportunities, threats). Это инструмент, который компания может использовать для оценки своей внутренней и внешней среды, а также сильных и слабых сторон и своей конкурентной позиции. Первые два компонента «сильные и слабые стороны» рассматривают внутренние факторы бизнеса, в то время как последние представляют собой внешние факторы, которые могут повлиять на компанию. Сильные стороны – это те качества, в которых компания имеет превосходство, и те, которые дают преимущество перед конкурентами. Слабые стороны представляют собой факторы, которые мешают компании работать наилучшим образом. Это те характеристики, которые сдерживают развитие компании; то, что нужно улучшить, чтобы соответствовать запросам потребителей и конкурировать на рынке. Возможности – это

факторы, которые бизнес может использовать для получения конкурентного преимущества. Угрозы – это то, что может нанести ущерб организации.

Инструмент OKR (Objectives and Key Results) позволяет организации отслеживать прогресс и поощрять участие в постановке сложных и реалистичных целей. При использовании инструмента OKR разрабатывается цель с тремя-пятью вспомогательными «ключевыми результатами» под ней, в которых описывается измерение достижения цели. Цель ориентирована на конкретные действия, ключевые результаты также конкретны, зависят от времени и поддаются измерению, а это означает, что здесь нет «серой зоны» или места для переговоров – итоги деятельности либо соответствуют требованиям, предъявляемым к ключевому результату, либо нет.

Комплексный анализ PESTEL (Political, economic, social, technological, environmental, legal) является одним из действенных инструментов стратегического управления, позволяющим глубже изучить внешние факторы, влияющие на организацию и её успех. Анализ показателей деятельности предприятия в различных сферах позволяет оценить деятельность за прошедший период и рассмотреть возможности и риски в будущем, выявить перспективы.

GAP-анализ (анализ разрывов, анализ дефицитов). Определение разницы между стратегическими целями и текущим состоянием организации. Такой анализ позволяет получить представление об эффективности бизнеса, о реалистичности поставленных стратегических целей, оценить возможности интеллектуального капитала фирмы, её конкурентных преимуществ. Информация рассматривается с четырёх разных точек зрения: обучение и рост; бизнес-процессы; перспективы клиентов; финансовые данные.

Измеряя вышеуказанные показатели, можно получить представление о том, в чём преуспевает бизнес и какие финансовые средства необходимо инвестировать в обучение сотрудников для достижения стратегических целей [6].

Также инструментом стратегического управления является модель «Пять сил Портера». С помощью этого инструмента проводится анализ конкурентной среды в контексте пяти видов потенциального воздействия на организацию: с точки зрения действующих конкурентов, появления новых конкурентов, выхода на рынок товаров-заменителей, воздействия со стороны поставщиков и изменения поведения покупателей. Такой инструмент способствует правильной оценке новых рынков или продуктов [7].

Рассмотрим, как ИИ может помочь в реализации системного подхода при формировании инструментов стратегии. Системный подход рассматривает организацию с точки зрения слаженной работы различных структурных единиц во взаимодействии с внешней средой. Ключевые элементы системного подхода – следующие:

1. «Вход» (необходимые для деятельности ресурсы);
2. «Процесс» (собственно деятельность);
3. «Выход» (результат деятельности);
4. Коммуникации с внешней средой;
5. Обратная связь (оценка эффективности) [8].

Далее в таблице 1 представлен возможный алгоритм использования ИИ в системном подходе к выбору и использованию инструментов стратегического управления деятельностью предприятия.

Системный подход при использовании инструментов стратегического управления начинается с анализа входящих данных. Технологии ИИ, такие как машинное обучение и глубокие нейронные сети, могут обрабатывать огромные объёмы данных из различных источников в системном элементе «вход»: стоимость ресурсов, планируемые переменные и постоянные затраты, потребность в сотрудниках, рыночные

тенденции, тренды курсов валют, поведение клиентов действия конкурентов и т. д. При помощи ИИ можно обеспечить всестороннее представление о входящих ресурсах системы.

Таблица 1 – Использование различных ИИ-технологий в разработке инструментов стратегического анализа

Элементы системного подхода	SWOT-анализ	PESTEL-анализ	GAP-анализ	5 сил Портера
«Вход»	Машинное обучение для анализа данных	Глубокие нейронные сети для анализа неструктурированных данных	Глубокие нейронные сети для сравнительного анализа	Глубокие нейронные сети для анализа неструктурированных данных
«Процесс»	Рекомендательные системы Оптимизационные алгоритмы Интеллектуальные агенты	Рекомендательные системы Оптимизационные алгоритмы Интеллектуальные агенты	Рекомендательные системы Оптимизационные алгоритмы Интеллектуальные агенты	Рекомендательные системы Оптимизационные алгоритмы Интеллектуальные агенты
«Выход»	Компьютерное зрение, машинное обучение, глубокие нейронные сети	Компьютерное зрение, машинное обучение, глубокие нейронные сети	Компьютерное зрение, машинное обучение, глубокие нейронные сети	Компьютерное зрение, машинное обучение, глубокие нейронные сети
Коммуникации с внешней средой	Обработка естественного языка, глубокие нейронные сети, графовый анализ	Обработка естественного языка, глубокие нейронные сети, графовый анализ	Обработка естественного языка, глубокие нейронные сети, графовый анализ	Обработка естественного языка, глубокие нейронные сети, графовый анализ
Обратная связь (оценка эффективности)	Машинное обучение, глубокие нейронные сети, графовый анализ	Машинное обучение, глубокие нейронные сети, графовый анализ	Машинное обучение, глубокие нейронные сети, графовый анализ	Машинное обучение, глубокие нейронные сети, графовый анализ

Источник: составлено авторами

При исследовании процесса деятельности организации могут быть использованы оптимизационные алгоритмы, рекомендательные системы, интеллектуальные агенты. Данные технологии ИИ позволяют выявлять закономерности и корреляции, которые люди могут не заметить. Анализ процесса деятельности системы с помощью технологий ИИ приводит к более детальным стратегическим выводам, позволяет открыть неожиданные способы оптимизации, например: найти возможность увеличить продажи или производительность, охватить новую целевую аудиторию и пр.

При оценке «выхода», то есть результатов работы, могут быть использованы такие ИИ-технологии, как компьютерное зрение – для визуальной оценки готовой продукции и услуг, а также машинное обучение, глубокие нейронные сети для анализа их качества. ИИ может обрабатывать и анализировать сложные наборы данных о производительности, чтобы обеспечить тщательную оценку эффективности стратегии, анализировать причинно-следственные связи.

Обработка естественного языка, компьютерное зрение, глубокие нейронные сети, графовый анализ – все эти технологии ИИ могут применяться для оценки коммуникации системы с внешней средой.

Для реализации обратной связи целесообразно использование машинного обучения, глубоких нейронных сетей, графового анализа. Эти технологии ИИ позволяют

объективно и всесторонне анализировать эффективность выполнения задач и достижение цели. Продвинутые алгоритмы могут выявлять причинно-следственные связи между стратегическими действиями и результатами, позволяя глубже понять, что сработало/не сработало и почему так произошло [9]. Также самообучающиеся системы ИИ могут сравнивать эффективность организации с отраслевыми стандартами и конкурентами, извлекать уроки из прошлых стратегий и их результатов, постоянно совершенствовать процесс стратегического планирования с течением времени [10].

Для того чтобы реализовать системный подход, необходимо проанализировать все сферы, которых могут коснуться изменения. В технологическом плане это означает наличие мощной и современной компьютерной техники, позволяющей использовать современные ИИ-технологии. Помимо этого, требуется ещё ряд условий, касающихся технологической сферы, таких как коммуникации, устойчивость к проникновению вредоносных программ и т. д. С точки зрения организационных и компетентностных факторов необходим соответствующий опыт и уровень подготовки персонала. Необходимо понимание специфики конкретной организации. Искусственный интеллект не должен полностью вытеснять человеческий: необходима своего рода синергия «человек-машина», с помощью которой компенсируются ограничения и недостатки каждого из них. На такой основе формируется качественно иная модель стратегического управления. Использование ИИ приведёт к разработке более эффективных стратегий, более эффективному исполнению и повышению долгосрочной результативности [11].

Интеграция искусственного интеллекта в стратегическое управление представляет собой не просто внедрение новых технологических инструментов, но фундаментальную трансформацию управленческой методологии, затрагивающую все компоненты и процессы стратегического управления. Данная трансформация проявляется в нескольких ключевых направлениях:

1. Переход от интуитивных к основанным на данных подходам в принятии стратегических решений. Традиционное стратегическое управление в значительной степени опиралось на интуицию, опыт и экспертные мнения руководителей. Интеграция ИИ смещает акцент в сторону систематического анализа масштабных и разнородных данных, выявления неявных закономерностей, моделирования сложных взаимосвязей. При этом важно отметить, что речь идёт не о замене интуиции данными, а о их взаимодополнении, позволяющем преодолеть когнитивные ограничения и систематические искажения, свойственные человеческому мышлению.

2. Трансформация временной ориентации стратегического управления – от ретроспективного анализа к предиктивным моделям. Традиционный подход предполагал формирование стратегий на основе анализа прошлого опыта и экстраполяции выявленных тенденций. ИИ-системы позволяют существенно расширить прогностические возможности, создавая динамические модели будущего, учитывающие множественные сценарии, нелинейные взаимосвязи, слабые сигналы изменений.

3. Изменение масштаба и охвата стратегического анализа: от выборочного к всеобъемлющему [2].

Помимо разработки собственных инструментов стратегического управления на основе ИИ, предприятия могут воспользоваться готовыми цифровыми приложениями. Платформы на основе ИИ для стратегического управления описаны далее [12].

Платформы прогнозной аналитики дают возможность предвидеть тенденции рынка и поведение клиентов. Инструменты обработки естественного языка анализируют неструктурированные данные, такие как отзывы клиентов и настроения в социальных сетях. Алгоритмы машинного обучения выявляют закономерности и корреля-

ции в больших наборах данных. Инструменты визуализации представляют сложные данные в удобочитаемом формате [13].

Чтобы продемонстрировать влияние ИИ на стратегическое управление, рассмотрим следующий пример.

Дарксторы – магазины-склады – активно используют ИИ. Определяющая модель функционирования даркстора «Самокат» заключается в том, что клиент оформляет заказ на сайте или в приложении «Самокат». Данный заказ, как и другие заказы, в режиме реального времени получают сотрудники или партнёры-курьеры магазина «Самокат». В ближайшем дарксторе «Самокат» начинается сборка данного заказа и дальнейшее формирование маршрута курьера для доставки данного заказа, а также других заказов, адреса которых приближены к данному маршруту. Курьер собирает или получает заказы и выезжает по уже сформированному ИИ маршруту, не задумываясь об оптимизации, так как ИИ это уже сделал сам. Так как все происходит в режиме реального времени, курьер видит статус по заказу и вновь поступающие заказы, а покупатель видит в режиме реального времени статус обработки заказа, на сборке, в пути, а также предполагаемое время доставки заказа.

Эффективность формата даркстор подтверждается постоянным ростом доли данного формата в сфере розничной торговли. Более того, бенчмарк данного формата сразу стал перениматься другими ретейлерами, работающими в традиционном формате. Ключевыми факторами успеха даркстор стали: простота покупки – начиная от размещения заказа до момента его получения, можно выбрать время, способ оплаты, способ доставки по адресу или ПВЗ (пункт выдачи заказов). Скорость доставки также выступает важным фактором эффективности. Ещё недавно HoReCa (Hotel Restaurant Café) организовывали доставку не только по своему району, но и в смежные районы, время доставки составляло от одного до нескольких часов. При этом стоит учитывать и сумму заказа: так, в зависимости от локации покупателя и категории продукции минимальная сумма заказа составляет 500 руб., следовательно, время доставки в среднем будет равным 15–30 минутам. То есть вы можете заказать еду, даже перекус, на работу в офис или на вокзал. Учитывая вышеописанные вводные подчеркнём, что средний чек в Самокате снизился, но количество заказов кратно увеличилось, что привело, в свою очередь, к дефициту и увеличению стоимости услуг курьеров. Оптимизировав данную проблему динамичным ценообразованием, размером минимальной покупки, Самокат стал одним из лидеров быстрой доставки продуктов питания [14].

Этот пример показывает, как стратегии, основанные на ИИ, могут повысить эффективность, снизить риски и увеличить доходность организации.

Заключение

В современной быстро меняющейся экономике инструменты стратегического управления являются важной частью процесса управления. Чтобы выжить, компании предпринимают шаги по расширению, выходят на новые рынки, делают продукты и цены более привлекательными, удовлетворяют потребности клиентов, разрабатывают новые стратегии. Инструменты стратегического управления могут помочь бизнесу определить, где он находится сейчас, куда движется, какие показатели необходимо отслеживать, какие инициативы требуется реализовать, чтобы достичь успеха. Инструменты стратегического управления обеспечивают структурированный подход к анализу внутренних и внешних затрат на продукцию/услуги, получению информации о рынке и стоимости продукции, анализу потребностей и пожеланий клиентов, прогнозированию и оценке эффективности организации, а также к обеспечению конкурентных преимуществ в производственной деятельности.

Искусственный интеллект (ИИ) предоставляет значительные преимущества на

протяжении всего процесса стратегического планирования, ускоряет процесс принятия решений и улучшает результаты на каждом этапе. ИИ-технологии позволяют реализовать системный подход при отборе и использовании инструментов стратегического управления. ИИ помогает создавать стратегические планы, обрабатывать и фильтровать данные и выявлять важные закономерности. При реализации стратегических планов ИИ может отслеживать прогресс и предлагать изменения, если это необходимо. Оценка с помощью ИИ также эффективна. После завершения реализации стратегического плана ИИ помогает проверить, насколько хорошо он сработал, и найти пути для улучшения. Использование ИИ в разработке и реализации инструментов стратегического управления позволяет организации адаптироваться к быстрым изменениям внешней среды и добиваться успеха в долгосрочной перспективе.

Список источников:

1. Плотников, В. А. Особенности стратегического управления организациями в условиях современного санкционного давления / В. А. Плотников // Естественно-гуманитарные исследования. – 2023. – № 4(48). – С. 547-551. – EDN NOKIES.

2. Павлов, А. А. Интеграция искусственного интеллекта в систему стратегического управления организацией: методология и практика / А. А. Павлов // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № S3. – EDN PQDTSJ.

3. Стратегическое управление бизнес-экосистемами: использование инструментов ТРИЗ / О. Н. Васюков, Н. Н. Масюк, Л. К. Васюкова, М. А. Бушуева // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2022. – Т. 11, № 2(39). – С. 21-25. – DOI 10.57145/27128482_2022_11_02_04. – EDN SNRRBL.

4. Григорьева, Н. Н. Эволюция подходов и инструментов в области стратегического управления / Н. Н. Григорьева, Е. А. Юрьева, А. Ю. Сенченко // Modern Economy Success. – 2022. – № 2. – С. 201-206. – EDN UEJPUP.

5. Ильясова, К. Х. Организация как система управления и ее элементы / К. Х. Ильясова, З. Р. Хамбулатова, З. Б. Ильмиева // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 34(2). – С. 101-103. – DOI 10.24412/2309-4788-2021-10962. – EDN RWLCDI.

6. Альтшуллер, Г. Найти идею. Введение в ТРИЗ – теорию решения изобретательских задач / Г. Альтшуллер. – Москва : Альпина Паблишер, 2022. – 402 с. – ISBN 978-5-9614-7704-7.

7. Макаров, М. И. Современное стратегическое управление инновационной деятельностью предприятий / М. И. Макаров, В. К. Романович // Базис. – 2024. – № 1(15). – С. 15-17. – EDN NLNVVV.

8. Боловинцев, Ю. А. Системный подход к исследованию планирования стратегической деятельности организации / Ю. А. Боловинцев // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2015. – № 11-12. – С. 4-9. – EDN VHZWEP.

9. Саенко, И. И. Цифровизация в менеджменте: влияние технологий на стратегическое управление и оптимизацию бизнес-процессов / И. И. Саенко, А. А. Беззубенко, А. А. Зонов // Вестник Академии знаний. – 2025. – № 1(66). – С. 887-890. – EDN NPGTVU.

10. Сложность внедрения систем цифровизации в стратегическое управление бизнесом / М. Г. Ливинцова, Е. Г. Федорахина, Д. А. Козлова, Д. В. Мирошниченко // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли : Сборник трудов всероссийской научно-практической и учебно-методической конференции, Санкт-Петербург, 30 мая – 02 2022 года. Том Ч. 2. – Санкт-Петербург: Издательство Политехнического университета, 2022. – С. 62-67. – EDN LICDSI.

11. Попова, Е. В. Российский опыт внедрения искусственного интеллекта в менеджмент предприятия / Е. В. Попова // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 6. – С. 79-82. – EDN MGNHVJ.

12. Стоянова, О. В. Стратегическое управление компанией в условиях цифровой трансформации: анализ концепций, подходов и методов / О. В. Стоянова, Т. А. Лезина, В. В. Иванова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2022. – Т. 21,

№ 3. – С. 370-394. – EDN YYCHOH.

13. Пугачева, О. В. Генеративный искусственный интеллект в действии: повышение производительности и эффективности управления / О. В. Пугачева // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2024. – Т. 22, № 3. – С. 24-32. – DOI 10.24147/1812-3988.2024.22(3).24-32. – EDN PJLQTX.

14. Климанова, Я. Д. Стратегии цифровой трансформации бизнес-моделей на российском рынке розничной торговли / Я. Д. Климанова, З. В. Басаев // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12, № 6. – С. 1723-1742. – DOI 10.18334/epp.12.6.114964. – EDN RXYIAI.

Статья поступила в редакцию / Received: 15.01.2026
Доработана после рецензирования / Revised: 24.02.2026
Принята к публикации / Accepted: 04.03.2026