

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И ЦИФРОВОЙ БИЗНЕС. РЕЦЕНЗИЯ НА КНИГУ “DIGITAL BUSINESS MANAGEMENT” (SPRINGER, 2025)

Получено 16.08.2025

Доработано после рецензирования 10.09.2025

Принято 22.09.2025

УДК 338.24

JEL O33

DOI <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2025-8-3-74-78>

Рубан Дмитрий Александрович

Канд. геол.-минерал. наук, доц. каф. организации и технологий сервисной деятельности

Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация

ORCID: 0000-0003-2847-645X

E-mail: ruban-d@mail.ru

АННОТАЦИЯ

Управление бизнесом в условиях цифровой трансформации является очевидным вызовом. Приобретение соответствующих знаний и отработка навыков составляют насущную проблему. Настоящая статья представляет собой рецензию на недавно изданную книгу авторитетных специалистов, которая основана на оригинальной серии лекций и позиционируется как учебное пособие по вышеуказанной проблеме. Она состоит из трех разделов и 12 глав. Рецензируемая книга рассматривает многие вопросы, связанные с цифровой трансформацией, проводя различие между электронным бизнесом, цифровым бизнесом и бизнесом, основанным на больших данных. Акцентируется внимание на роли искусственного интеллекта и овладении навыками промпт-инжиниринга, которые предложено отрабатывать путем выполнения предлагаемых в книге заданий. Авторы системно рассматривают различные аспекты ведения цифрового бизнеса, останавливаясь на таких понятиях, как облачный сервис, цифровые двойники, фейковая информация. В издании приведено и критически рассмотрено большое число примеров, которые отражают большей частью опыт корпоративного сектора глобализированной экономики. Важно, что извлекаемые из этих примеров уроки хорошо фиксируются, при этом четко показываются наиболее значимые общие проблемы. Книга информативна и полезна, но отнюдь не исчерпывающа и оставляет без внимания целый ряд важных вопросов. Ее название не вполне точно. Стилистически и композиционно она вполне совершенна, а ее интерактивный инструментальный представляет особый интерес. Книга рекомендуется как вспомогательный источник информации, который должен критически восприниматься российскими читателями.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Библиографический анализ, большие данные, глобализация, интернет-технологии, искусственный интеллект, маркетинг, промпт-инжиниринг, цифровая трансформация, управление бизнесом, электронная среда

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Рубан Д.А. Искусственный интеллект и цифровой бизнес. Рецензия на книгу “Digital Business Management” (Springer, 2025)/E-Management. 2025. Т. 8, № 3. С. 74–78.

© Рубан Д.А., 2025.

Статья доступна по лицензии Creative Commons “Attribution” («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



SCIENTIFIC REVIEWS

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND DIGITAL BUSINESS. A REVIEW ON “DIGITAL BUSINESS MANAGEMENT” (SPRINGER, 2025)

Received 16.08.2025

Revised 10.09.2025

Accepted 22.09.2025

Dmitry A. Ruban

Cand. Sci. (Geol. and Mineral.), Assoc. Prof. at the Organization and Technologies of Service Activities Department

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia

ORCID: 0000-0003-2847-645X

E-mail: ruban-d@mail.ru

ABSTRACT

Managing a business in the context of digital transformation is an obvious challenge. Acquiring relevant knowledge and developing skills is an urgent issue. The article is a review of a recently published book by reputable experts, which is based on an original series of lectures and is positioned as a guide on the above issue. It consists of three sections and 12 chapters. The peer-reviewed book examines many issues related to digital transformation, distinguishing between e-business, digital business, and big data-driven business. Attention has been focused on the role of artificial intelligence and mastering the skills of industrial engineering, which have been proposed to be worked out by completing the tasks proposed in the book. The authors systematically consider various aspects of running a digital business, focusing on concepts such as cloud service, digital twins, and fake information. The publication presents and critically examines a large number of examples that mostly reflect the experience of the corporate sector of globalized economy. It is important that the lessons learned from these examples are well documented, while clearly showing the most significant common issues. The book is informative and useful, but by no means exhaustive and ignores a number of important issues. Its name is not quite accurate. Stylistically and compositionally, it is quite perfect, and its interactive tools are of particular interest. The book is recommended as an auxiliary source of information that should be critically perceived by Russian readers.

KEYWORDS

Bibliographical analysis, big data, globalization, Internet-technologies, artificial intelligence, marketing, prompt-engineering, digital transformation, business management, electronic environment

FOR CITATION

Ruban D.A. (2025) Artificial Intelligence And Digital Business. A Review On “Digital Business Management” (Springer, 2025). *E-Management*, vol. 8, no. 3, pp. 74–78. DOI: 10.26425/2658-3445-2025-8-3-74-78

© Ruban D.A., 2025.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



ВВЕДЕНИЕ / INTRODUCTION

Управление трансформацией бизнеса в условиях активного формирования новых возможностей, создаваемых инструментами искусственного интеллекта, вызывает закономерный академический интерес [Borges et al., 2024; Ursic, Cater, 2025; Wu, Qin, 2024]. Фундаментальной проблемой оказывается опережение развитием цифровых технологий их полноценного внедрения в бизнес-сфере. Это связано с необходимостью овладения управленцами не только навыками использования искусственного интеллекта, но и умением отслеживать появление новых инструментов и определять возможности их практического применения при решении различных задач. Эксперименты показывают, что обучить и воспитать предпринимателей, готовых к деятельности в цифровой среде, не так просто, и не все соответствующие факторы очевидны [Mirhabibi et al., 2025]. Менеджеры должны иметь представление о возможностях и выгодах, связанных с активным внедрением искусственного интеллекта в их повседневную деятельность и в решение ряда специфических, сложных задач [Duong, 2024; Jatmika et al., 2024; Saleh, Semaan, 2024].

В связи с вышесказанным возникает актуальная задача представить современные знания о возможности использования в управлении бизнесом цифровых инструментов, включая искусственный интеллект, в форме, подходящей как для будущих, так и для действующих менеджеров. При этом важно не просто суммировать эти знания, а изложить их таким образом, чтобы они оказались востребованными и при последующем появлении новых технологий, равно как и с учетом видоизменений самой бизнес-сферы. Отмеченная выше задача кажется исключительно амбициозной, однако с ее решением успешно справились авторы относительно небольшой, но информативной и хорошо понятной даже неспециалистам книги, вышедшей в издательстве Springer [Schneider, Anderie, 2025]. Издание это нельзя не признать удачным в некоторых (хотя и далеко не во всех) отношениях. Как минимум, оно четко обозначает основные идеи и их важность для современного управления, но при этом избегает избыточной концептуализации и акцента на тривиальных мыслях. Авторы учат задавать правильные вопросы и самостоятельно получать на них корректные ответы. В отличие от целого ряда подобных работ эта книга ориентирована не только на настоящее, но и на будущее. Ее внимательное прочтение способствует формированию уникальных навыков. Стоит добавить, что рецензируемое издание позиционируется как учебник (в отечественной трактовке это учебное пособие) и основано на авторских лекциях.

АНАЛИЗ СОДЕРЖАНИЯ / CONTENT ANALYSIS

Рецензируемая книга состоит из трех разделов, включающих в общей сложности 12 глав. Организация материала выглядит логично. Авторы вначале объясняют суть искусственного интеллекта и основные подходы к использованию соответствующих инструментов. Далее они подробно рассматривают перспективы и разные аспекты цифровизации бизнеса, при этом проводя различия между электронным бизнесом (англ. e-business), цифровым бизнесом (англ. digital business) и бизнесом, основанным на больших данных (англ. data-driven organizations). Наконец, в книге анализируется большое количество конкретных примеров. Иными словами, первый раздел носит вводный характер, второй – концептуальный, третий – практический.

Первый раздел книги состоит только из одной короткой главы, посвященной собственно искусственному интеллекту. Авторы акцентируют внимание на том, что использование последнего может быть сведено к промпт-инжинирингу, то есть к формированию и применению интерактивных запросных алгоритмов. При обращении к искусственному интеллекту последнему может быть присвоена определенная роль, например, экспертная или обучающая.

Второй раздел книги включает 10 глав. Авторы подробно поясняют суть цифрового бизнеса и отмечают важность сетевых эффектов. Они демонстрируют соответствующие стратегии и их связь с бизнес-моделями. Существенное внимание уделяется инфраструктуре, обеспечивающей функционирование цифрового бизнеса, в том числе техническим деталям и представлениям об облачном сервисе, равно как и электронным транзакциям и криптовалюте. Далее постепенно авторы переходят к рассказу о торговых интернет-площадках и цифровом маркетинге, связанных с ними особенностях ценообразования. Отдельная глава посвящена управлению информацией в цифровом бизнесе, в том числе борьбе с фейками. Наконец, в этом разделе подробно разбираются вопросы, касающиеся новых подходов к управлению цепочками поставок и общей цифровой трансформацией бизнеса. В частности, авторы обращают внимание на цифровые двойники и принципы их создания.

Третий раздел книги соответствует одной длинной главе, которая занимает почти половину от общего объема издания. В ней рассматриваются конкретные примеры. Они относятся больше к глобализированной экономике и крупным корпорациям. В совокупности они не в полной мере характеризуют многообразие современной бизнес-сферы и стоящие перед ней задачи. Каждый из примеров описан структурно, после чего информация суммируется и обозначаются проблемы и вызовы, касающиеся конкретного аспекта бизнеса. Последнее важно, так как позволяет критически воспринимать различные цифровые решения и возможности в сфере бизнеса. Внимательное ознакомление с этими сводными информационными блоками не может не оставить впечатления, что цифровизация бизнеса и внедрение искусственного интеллекта многократно увеличивает сложность управленческих задач, требуя их более быстрого решения.

ОБСУЖДЕНИЕ / DISCUSSION

Рецензируемая книга информативна и полезна. Однако она не избегает двух фундаментальных парадоксов, постоянно присутствующих в научном дискурсе относительно цифровизации и массового применения искусственного интеллекта. Их успешная имплементация требует более глубокого понимания соответствующих вопросов, но чем лучше оно достигается, тем менее четким становится осознание реальных выгод от данных направлений деятельности. Как минимум, они не облегчат работу управленцев. Создается впечатление, что существует трансформация ради трансформации. Попытка академической трактовки проблем цифровизации носит явно «догоняющий» характер, что противоречит задаче проактивности научной деятельности. Иными словами, получается, что в конечном итоге цифровая трансформация приобретает характер не научно обоснованной разработки, а самостоятельно развивающегося феномена, который наука пытается осмыслить, а потом дать соответствующие рекомендации. Оба эти парадокса становятся очевидными после прочтения книги. Читатели найдут огромное количество новой для себя и ценной информации, но у многих из них останутся вопросы: «Что дальше? Нельзя ли без этого обойтись?».

Инструменты искусственного интеллекта создаются и совершенствуются очень быстро, и вряд ли какая книга может поспеть за ними. В связи с этим не стоит критиковать рецензируемое издание за не слишком подробную характеристику конкретных инструментов и фокус лишь на небольшом числе из них. Однако целый ряд читателей останутся разочарованными. Кроме того, социологические и психологические детерминанты бизнес-деятельности, которые находятся в фокусе современной международной науки о менеджменте, не рассматриваются авторами с должной степенью глубины. Так, от современных бизнесменов требуется не только собственно цифровая подготовка, но и специфический набор лидерских качеств [Bock, von der Oelsnitz, 2025]. Иное значение приобретает и ряд поведенческих установок управленцев, таких как самоуверенность при действиях в цифровой среде, проактивность и креативность [Khattak et al., 2024; Gilli et al., 2023]. Всего этого мало в рецензируемой книге. То же касается национальных особенностей ведения бизнеса, которые в постглобальном мире постепенно выходят на первый план, но в данном издании не нашли полного отражения.

Название книги броско и привлекательно, но не вполне четко. Его первая часть более или менее точно соотносится с содержанием, но вторая дезориентирует многих читателей, ожидающих найти побольше информации о возможностях искусственного интеллекта. Тем не менее композиция книги, ее стиль и техническое оформление интересны. Главы предваряются краткими аннотациями и ключевыми словами, содержат небольшие списки рекомендуемой литературы (явная неполнота библиографических сведений об источниках очевидна). Стиль академический, местами конспективный, но пояснения просты и в целом исчерпывающий. Отдельно выделены вопросы, чтобы освежить в памяти усвоенный материал. На большую ценность представляют собой многочисленные задания по поиску информации, необходимой для лучшего понимания рассматриваемых вопросов, с помощью искусственного интеллекта. Книга предлагает своего рода интерактивное обучение с одновременной отработкой навыков промпт-инжиниринга. В ряде случаев задания носят характер шаблонов, которые могут успешно использоваться непосредственно при управлении конкретным бизнес-проектом. Нельзя не отметить прекрасную структурированность книги и замечательное оформление, способствующее лучшему усвоению материала. Присутствует подробный предметный указатель.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ / CONCLUSION

Информативность и полезность рецензируемой книги уже отмечались выше и не снижаются отмеченными недостатками. Если прочитать книгу или использовать ее в качестве пособия для самообучения (это предполагает выполнение содержащихся в ней заданий), то можно действительно лучше понять смысл цифровой трансформации бизнеса и овладеть некоторыми базовыми навыками, в том числе касательно промпт-инжиниринга. Это важно для расширения кругозора и повышения общей компетентности как менеджеров, так и изучающих их деятельность представителей научного мира. Однако ни такие знания, ни навыки не будут универсальными и скорее сформируют основу для последующего самообучения.

Отечественному читателю это издание будет небезынтересно, однако лишь как второстепенный или самый предварительный источник информации и не как базовое учебное пособие для вузов. Его критическое рассмотрение позволит лучше понять как можно было бы обобщить и представить российский опыт управления цифровой трансформацией бизнеса, который кажется не менее существенным, чем отраженный в примерах из данной книги.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ / REFERENCES

Bock T., von der Oelsnitz D. Leadership-competences in the era of artificial intelligence – a structured review. *Strategy and Leadership*. 2025;53:235–255.

Borges R.P., Bitte M.F., Adorno O.A., Nascimento P.T.S. Digital Transformation as a driver of Innovation Management in established companies. *International Journal of Innovation*. 2024;12:e25910.

Duong C.D. What makes for digital entrepreneurs? The role of AI-related drivers for nascent digital start-up activities. *European Journal of Innovation Management*. 2024. <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2024-0154>

Gilli K., Nippa M., Knappstein M. Leadership competencies for digital transformation: An exploratory content analysis of job advertisements. *German Journal of Human Resource Management*. 2023;37:50–75.

Jatmika R.T.D., Ratnasari V., Nadlifatin R. Empowering Micro-Entrepreneurs through Artificial Intelligence: A Conceptual Framework for AI-Based Marketing. *Procedia Computer Science*. 2024;234:1087–1094.

Khattak M.S., Wu Q., Ahmad M., Hattab I. The role of managerial overconfidence in digital transformation and sustainable competitive performance in emerging SMEs: The role of digital culture. *Business Strategy and Development*. 2024;7:e403.

Mirhabibi A., Shayan A., Sahraei S. Improving digital entrepreneurship readiness of business students: The moderating roles of digital mindset and digital education. *International Journal of Management Education*. 2025;23:101151.

Saleh L., Semaan S. The Potential of AI in Performing Financial Sentiment Analysis for Predicting Entrepreneur Survival. *Administrative Sciences*. 2024;14:220.

Schneider S., Anderie L. Digital Business Management: Transforming to a Data-Driven Organization Using AI. Cham: Springer; 2025. 250 p.

Ursic D., Cater T. Digital innovation in management and business: A comprehensive review, multi-level framework, and future research agenda. *Journal of Business Research*. 2025;197:115475.

Wu M., Qin X. AI based smart business management and control analysis based decision making by machine learning model. *Entertainment Computing*. 2024;51:100724.