УДК 330.341.1
JEL Code: M15; J45
https://doi.org/10.33619/2414-2948/132/45

ОПТИМИЗАЦИЯ И АВТОМАТИЗАЦИЯ КАК ДРАЙВЕРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ: ОТ КОРПОРАТИВНЫХ ОПЕРАЦИЙ ДО УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ

***©Семенкова Е. В.**, SPIN-код: 1958-3289, Государственный университет просвещения, г. Москва, Россия, katerinavg87@mail.ru*
***©Фонина Т. Б.**, SPIN-код: 7650-2673, канд. экон. наук, Государственный университет просвещения, г. Москва, Россия, tb.fonina@guppros.ru*

OPTIMIZATION AND AUTOMATION AS EFFICIENCY DRIVERS: FROM CORPORATE OPERATIONS TO INTELLECTUAL PROPERTY MANAGEMENT

***©Semenkova E.,** SPIN code: 1958-3289, State University of Education, Moscow, Russia, katerinavg87@mail.ru*
***©Fonina T.**, SPIN code: 7650-2673, Ph.D., State University of Education, Moscow, Russia, tb.fonina@guppros.ru*

Аннотация. В условиях цифровой трансформации экономики оптимизация и автоматизация бизнес-процессов становятся ключевыми факторами повышения эффективности корпоративного управления. В статье рассматривается взаимосвязь между внедрением интеллектуальных систем и ростом операционной эффективности на примере двух направлений: автоматизации корпоративных операций и управления результатами интеллектуальной деятельности. На основе анализа практических кейсов внедрения интеллектуальных систем управления в российских компаниях, включая опыт крупных розничных сетей, выявлены противоречивые эффекты масштабной алгоритмизации управленческих процессов. Стандартизация и повышение средних показателей операционной эффективности на начальных этапах цифровой трансформации сопровождаются рисками нивелирования уникальных компетенций руководителей и снижения адаптивности организаций к изменениям внешней среды. В работе предложена модель поэтапной цифровой трансформации, включающая инвентаризацию бизнес-процессов, внедрение метрик SLA, автоматизацию учета временных затрат и формирование системы управления интеллектуальной собственностью. Особое внимание уделяется проблемам регистрации и коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности в образовательных учреждениях, где отсутствие отлаженных бизнес-процессов приводит к потере прав на объекты интеллектуальной собственности и судебным издержкам. Обоснована необходимость сохранения баланса между алгоритмической эффективностью и человеческим потенциалом, что позволяет организациям сохранять конкурентоспособность в долгосрочной перспективе. Результаты исследования могут быть использованы при разработке стратегий цифровой трансформации и формировании программ развития управленческих компетенций. Предложенные подходы апробированы на основе данных реальных компаний и образовательных организаций, что подтверждает их практическую применимость. Полученные выводы могут служить основой для корректировки корпоративных стратегий в части управления персоналом и технологическими инвестициями.

Тип лицензии CC: Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Т. 12. №11 2026
https://doi.org/10.33619/2414-2948/132

Abstract. In the context of the digital transformation of the economy, optimization and automation of business processes are becoming key factors in improving the efficiency of corporate governance. The article examines the relationship between the introduction of intelligent systems and the growth of operational efficiency using the example of two areas: automation of corporate operations and management of intellectual activity results. Based on the analysis of practical cases of the implementation of intelligent management systems in Russian companies, including the experience of large retail chains, the contradictory effects of large-scale algorithmization of managerial processes are revealed. Standardization and improvement of average operational efficiency indicators at the initial stages of digital transformation are accompanied by risks of leveling the unique competencies of managers and reducing the adaptability of organizations to changes in the external environment. The paper proposes a model of phased digital transformation, including inventory of business processes, implementation of SLA metrics, automation of time tracking, and formation of an intellectual property management system. Special attention is paid to the problems of registration and commercialization of intellectual activity results in educational institutions, where the lack of well-established business processes leads to the loss of rights to intellectual property objects and litigation costs. The necessity of maintaining a balance between algorithmic efficiency and human potential is substantiated, which allows organizations to maintain competitiveness in the long term. The results of the study can be used in developing digital transformation strategies and forming programs for the development of managerial competencies. The proposed approaches have been tested on the basis of data from real companies and educational organizations, which confirms their practical applicability. The findings can serve as a basis for adjusting corporate strategies in terms of personnel management and technological investments.

Ключевые слова: оптимизация бизнес-процессов; автоматизация; искусственный интеллект; корпоративное управление; метрики SLA; управление интеллектуальной собственностью; цифровая трансформация.

Keywords: business process optimization; automation; artificial intelligence; corporate governance; SLA metrics; intellectual property management; digital transformation.

В современных условиях предприятия вынуждены непрерывно совершенствовать свою операционную деятельность при росте динамики рынка и развития технологий. Повышение эффективности работы предприятий — вопрос их жизнедеятельности [1].

Использование технологий искусственного интеллекта (в дальнейшем ИИ), автоматизации позволяет снизить затраты, повысить скорость выполнения работ, качество принятия решений [2].

Вместе с тем, на практике результаты цифровизации далеко не всегда носят исключительно позитивный характер — избыточная алгоритмизация процессов управления способна привести к потере навыков сотрудников и уменьшению адаптивности организации [3].

Интересна проблема сравнения между двумя видами оптимизации. С одной стороны, автоматизация обычных бизнес-процессов для увеличения их прозрачности и контролируемости. С другой стороны, создание системы менеджмента интеллектуальной собственности с целью реализации достижений НИТД [4].

Для обоих случаев характерен интегральный подход к решению задачи трансформации (технологического и организационного) [5].

Тип лицензии CC: Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Т. 12. №11 2026
https://doi.org/10.33619/2414-2948/132

Цель настоящей работы — на основе анализа практических кейсов выявить закономерности оптимизации бизнес-процессов и сформулировать рекомендации по обеспечению устойчивого баланса между автоматизацией и развитием человеческого капитала.

Материал и методы исследования

Теоретическую основу исследования составили работы отечественных авторов в области цифровой трансформации, процессного управления и интеллектуальной собственности [1–6].

Анализ опирается на эмпирические данные внедрения систем автоматизации в российских компаниях, включая кейс сети «Магнит», а также практику регистрации результатов интеллектуальной деятельности в образовательных учреждениях [3, 4; 6].

Использованы методы системного анализа, сравнительного анализа, моделирования бизнес-процессов (модели “AS-IS” и “TO-BE”).

Результаты и обсуждение

Эффективная оптимизация корпоративных операций требует комплексного подхода, включающего классификацию бизнес-процессов, использование метрик SLA и внедрение автоматизированных систем учета. По мнению М. М. Пухова, цифровая трансформация корпоративного управления меняет фундаментальные подходы к построению организационной структуры компании, к процессам управления и решению проблем. Выделение в систему процессов операционных, управленческих и обеспечивающих дает возможность выделить направление для автоматизации и стандартизации [1, 2].

Процессы операционные отвечают за решение текущих задач; управленческие — за принятие решений; обеспечивающие — за обслуживание инфраструктуры. Для каждого вида свой метод автоматизации. Отдельное значение имеют показатели SLA (Service Level Agreement), которые фиксируют время выполнения работ и требования к качеству [2].

С помощью SLA можно измерять не просто результат труда, а также контроль за выполнением стандартов. Временной учет отдельных операций позволяет определить загрузку персонала, спрогнозировать потребность в ресурсах. Статистическая информация может быть использована при разработке прогнозной модели для определения сроков исполнения работ по результатам работы за прошлые периоды. При этом анализ опыта внедрения интеллектуальных систем управления показывает нелинейный характер эффектов от автоматизации [3].

На начальном этапе наблюдается быстрый рост производительности за счет снятия рутинной нагрузки и стандартизации процессов. Однако по мере развития системы может наступить фаза стагнации, когда управленцы перестают генерировать собственные решения, полагаясь исключительно на алгоритмы. Опытные руководители, ранее обучавшие систему лучшим практикам, постепенно утрачивают уникальные компетенции и «усредняются», что ведет к снижению адаптивности организации в целом [1].

Особый аспект оптимизации связан с управлением результатами интеллектуальной деятельности (РИД) в образовательных и научных организациях. Эффективное управление интеллектуальной собственностью требует отлаженного бизнес-процесса, охватывающего весь жизненный цикл РИД: от регистрации до коммерциализации. В большинстве образовательных учреждений данный процесс сталкивается с рядом проблем: отсутствие единой системы учета; ручной ввод данных; недостаток экспертизы при оформлении заявок. Анализ существующего подхода (модель AS-IS) показывает, что регистрация РИД зачастую ложится на самих авторов, что приводит к сужению возможностей коммерческого

Тип лицензии CC: Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Т. 12. №11 2026
https://doi.org/10.33619/2414-2948/132

использования, удлинению сроков регистрации, увеличению стоимости процедуры и риску получения отказа [4; 6].

Таблица 1

ЭТАПЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Этап	*Основные задачи*	*Ожидаемые результаты*
1. Инвентаризация процессов	Выявление всех бизнес-процессов и их взаимосвязей	Формирование реестра процессов
2. Хронометраж операций	Определение временных затрат на каждом этапе	База данных для статистического анализа
3. Анализ и оптимизация	Выявление узких мест, определение возможностей сокращения затрат	Оптимизированные бизнес-процессы
4. Внедрение автоматизации	Автоматизация повторяющихся операций, интеграция систем	Сокращение трудозатрат, повышение точности
5. Постоянное улучшение	Регулярный пересмотр стандартов, адаптация к изменениям	Устойчивое развитие

К негативным результатам можно отнести еще и утрату прав на получение патента в связи с неплатежом за взносы, а так же нарушение прав иных организаций со всеми вытекающими для них судами. В целях устранения данных недостатков осуществляется реинжиниринг процесса управления РИД, создание цели — модель ТО-ВЕ (Таблица 2). Основным фактором является автоматизация системы менеджмента интеллектуальной собственностью путем ее интеграции в действующую электронную информационно-образовательную систему (ЭИОС). Это приведет к снижению судебных расходов и увеличению доходов от реализации РИД [4].

Таблица 2

СРАВНЕНИЕ МОДЕЛЕЙ «AS-IS» И «ТО-ВЕ» УПРАВЛЕНИЯ РИД

Критерий	*Модель AS-IS*	*Модель ТО-ВЕ*
Ответственность	Авторы самостоятельно собирают документы и оформляют заявки	Сотрудники отдела управления ИС формируют заявки, авторы предоставляют материалы
Экспертиза	Отсутствует системная проверка РИД перед подачей	Комиссия по ИС оценивает целесообразность регистрации
Учет РИД	Фрагментарный, ручной	Централизованный, автоматизированный
Интеграция с ФИПС	Отсутствует	API-интеграция для отслеживания статуса заявок
Коммерциализация	Практически отсутствует	Системный процесс с участием профильного отдела

Функциональные требования к системе включают учет всех видов РИД и договоров, интеграцию с Роспатентом и ВОИС, уведомления о сроках, аналитику и разграничение прав доступа для различных групп пользователей. Анализ опыта применения систем автоматизации по обоим вышеперечисленным направлениям показывает общую тенденцию — сначала происходит увеличение производительности за счет внедрения, а затем возникает потребность в нахождении компромисса между степенью алгоритмизации процесса и возможностям человека [3; 4].

При управлении РИД применение АС будет способствовать уменьшению ручного труда, росту качества заявок, увеличению количества регистрируемых объектов. Однако реализация

Тип лицензии CC: Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

этого процесса будет определяться также организационными мерами — построением специализированных подразделений, обучением персонала, созданием механизма стимулирования [4].

Заключение

Оптимизация, автоматизация процессов корпоративного бизнеса и управления ИС — это смежные задачи по повышению эффективности деятельности современного предприятия. На основании проведенного исследования можно утверждать следующее. С одной стороны, применение технологий ИИ и автоматизации на ранних стадиях позволяет достичь заметного эффекта за счет оптимизации затрат, скорости выполнения операций и уровня открытости. С другой стороны, широкая алгоритмизация функций управления может привести к потере специфических навыков менеджера и снижению гибкости компании при внешних воздействиях. Для эффективной оптимизации управления ИС необходимо осуществлять системное решение задачи — это не просто внедрение технологий автоматизации, а также организация процессов (создание подразделений, разработка инструкций/положений, переподготовка кадров). Включение в систему управления РИД имеющихся информационных ресурсов способствует улучшению процесса учета и реализации РИД. Для обеспечения устойчивого развития организации при реализации цифровизации необходимо сохранять равновесие между использованием технологий и развитием человеческого потенциала. Технологии должны быть средством усиления человеческого фактора, а не его заменителем в плане развития креативного мышления и творческих способностей.

Список литературы:

1. Барсуков А. П. Опыт внедрения искусственного интеллекта в корпоративное управление // Современные инновации, системы и технологии. 2025. Т. 5. №4. С. 2009-2016.

2. Золотов И. Оптимизация бизнес-процессов с помощью гибридных моделей искусственного интеллекта // Universum: технические науки. 2025. Т. 1. №5 (134). С. 31-40.

3. Козлова В. В. Оптимизация бизнес-процессов с применением технологий искусственного интеллекта // Вестник Евразийской науки. 2025. Т. 17. №s2. С. 1-16.

4. Петрова Е. Автоматизация процесса управления результатами интеллектуальной деятельности в образовательном учреждении // Экономические исследования. 2025. №4. С. 40–48. https://doi.org/10.47576/2949-1878.2025.4.4.005

5. Петрова Е. Оптимизация корпоративных операций: современные подходы и технологии // Экономические исследования. 2025. №4С. 49-56. https://doi.org/10.26118/2782-4586.2025.39.44.017

6. Пухова М. М. Цифровизация корпоративного управления: основные тренды и проблемы // Вестник Евразийской науки. 2025. Т. 17. №s5. С. 1-14.

References:

1. Barsukov, A. P. (2025). Opyt vnedreniya iskusstvennogo intellekta v korporativnoe upravlenie. *Sovremennye innovatsii, sistemy i tekhnologii, 5*(4), 2009-2016. (in Russian).

2. Zolotov, I. (2025). Optimizatsiya biznes-protsessov s pomoshch'yu gibridnykh modelei iskusstvennogo intellekta. *Universum: tekhnicheskie nauki, 1*(5 (134)), 31-40. (in Russian).

3. Kozlova, V. V. (2025). Optimizatsiya biznes-protsessov s primeneniem tekhnologii iskusstvennogo intellekta. *Vestnik Evraziiskoi nauki, 17*(s2), 1-16. (in Russian).

Тип лицензии CC: Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

4. Petrova, E. (2025). Avtomatizatsiya protsessa upravleniya rezul'tatami intellektual'noi deyatel'nosti v obrazovatel'nom uchrezhdenii. *Ekonomicheskie issledovaniya,* (4), 40–48. (in Russian). https://doi.org/10.47576/2949-1878.2025.4.4.005

5. Petrova, E. (2025). Optimizatsiya korporativnykh operatsii: sovremennye podkhody i tekhnologii. *Ekonomicheskie issledovaniya,* (4S), 49-56. (in Russian). https://doi.org/10.26118/2782-4586.2025.39.44.017

6. Pukhova, M. M. (2025). Tsifrovizatsiya korporativnogo upravleniya: osnovnye trendy i problem. *Vestnik Evraziiskoi nauki, 17*(s5), 1-14. (in Russian)

Поступила в редакцию
02.08.2026 г.

Принята к публикации
16.08.2026 г.

Ссылка для цитирования:

Семенкова Е. В., Фонина Т. Б. Оптимизация и автоматизация как драйверы эффективности: от корпоративных операций до управления интеллектуальной собственностью // Бюллетень науки и практики. 2026. Т. 12. №11. С. 415-420. https://doi.org/10.33619/2414-2948/132/45

Cite as (APA):

Semenkova, E., & Fonina, T. (2026). Optimization and Automation as Efficiency Drivers: From Corporate Operations to Intellectual Property Management. *Bulletin of Science and Practice, 12*(11), 415-420. (in Russian). https://doi.org/10.33619/2414-2948/132/45

Тип лицензии CC: Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)