

**Бочков Павел Валерьевич**

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

г. Екатеринбург, Свердловская область

## **ЮРИДИЧЕСКИ ЗНАЧИМЫЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ**

**Аннотация:** в статье подвергается критическому анализу феномен юридизации операционной деятельности хозяйствующего субъекта. Автор отходит от узконормативного толкования бизнес-процессов как простой совокупности действий, предлагая рассматривать их через призму правовой валентности – способности элементов управленческой архитектуры порождать, изменять или прекращать правовые последствия.

**Ключевые слова:** юридически значимый бизнес-процесс, правовая валентность, комплаенс, цифровой след, юридическая техника.

Эволюция корпоративного управления в условиях цифровой трансформации экономики актуализирует проблему переосмысления сущности бизнес-процессов. Традиционный взгляд, укоренившийся в менеджериальной парадигме, рассматривает бизнес-процесс как совокупность взаимосвязанных операций, направленных на создание добавленной стоимости. Однако данный подход игнорирует имманентную связь этих операций с нормативной средой. Любая управленческая активность, будь то заключение контракта, найм персонала или исполнение налогового обязательства, неизбежно проецируется в юридическую плоскость, генерируя правовые последствия. В этой связи целью настоящей работы является концептуализация понятия «юридически значимый бизнес-процесс» (ЮЗБП) и выявление его специфических характеристик, отличающих его от смежных категорий.

Методологическая база исследования строится на синтезе инструментария теории права, процессного управления (BPM) и институциональной экономики. Мы исходим из гипотезы, что в современной высокорегулируемой среде разде-

ление бизнес-процессов на «юридические» и «неюридические» является эвристически несостоятельным, уступая место градации по степени интенсивности правового воздействия.

Понятие «бизнес-процесс» в научной литературе часто редуцируется до технологической карты или алгоритма. Однако если мы обратимся к анализу реальных хозяйственных практик, то обнаружим, что процесс не существует вне правовой формы. Правовая валентность (от лат. *valentia* – сила) в данном контексте означает способность атомарной бизнес-операции или их совокупности вступать в связь с нормативными регуляторами, вызывая юридический резонанс.

Юридически значимый бизнес-процесс следует определить, как структурированную последовательность действий субъекта предпринимательства, в которой ключевые контрольные точки (вехи) опосредованы актами правоприменения или правореализации, а результат процесса закрепляется юридическими фактами. Специфика ЮЗБП заключается не столько в соблюдении закона как внешнего ограничителя, сколько в использовании правовых конструкций как несущих элементов самого процесса. Например, процесс «Реализация продукции» не просто сопровождается договором купли-продажи; договорная модель (оферта-акцепт) является алгоритмическим ядром процесса, определяющим последовательность отгрузки, перехода рисков и формирования выручки.

Таким образом, происходит онтологическое сращивание фактических и юридических действий. Игнорирование этой спаянности ведет к росту транзакционных издержек и правовой энтропии внутри корпоративной системы.

Для построения эффективной системы управления юридическими рисками необходима демаркация ЮЗБП от фоновых (индифферентных) операций. Предлагается следующая морфологическая матрица, основанная на функциональном признаке правового воздействия:

– правообразующие процессы. Направлены на создание новых правовых сущностей. К ним относятся корпоративные процедуры (эмиссия акций, реорганизация), а также сложные инвестиционные сделки (M&A). Здесь право выступает конструктором реальности;

– правореализующие процессы. Составляют основную массу операционной деятельности: исполнение договорных обязательств, логистика с пересечением таможенных границ, обработка персональных данных. В этих процессах нормативность встроена в рутину, часто незаметно для исполнителя;

– правоохранительные (комплаенс) процессы. Это рефлексивная деятельность системы, направленная на обеспечение соответствия. Сюда входят процедуры внутреннего контроля, AML-процедуры, антимонопольный комплаенс и due diligence. Их особенность – вторичность по отношению к основному потоку создания ценности, но критическая важность для устойчивости бизнеса.

Анализ показывает, что попытка автоматизации бизнес-процессов без учета их правовой морфологии приводит к так называемой «цифровой дерегуляции», когда IT-система воспроизводит функциональную логику, но утрачивает доказательственную силу (юридическую значимость) совершаемых операций из-за некорректной фиксации волеизъявления или идентификации сторон.

Современный этап развития хозяйственных отношений характеризуется тотальной дигитализацией. Бизнес-процесс всё чаще разворачивается не в физическом пространстве, а в интерфейсах ERP, CRM и BPM-систем. В связи с этим возникает коллизия между фактической (технологической) завершенностью процесса и его формальной юридической состоятельностью.

Под «цифровым следом» понимается совокупность структурированных и неструктурированных данных, генерируемых информационной системой в ходе выполнения процесса. Вопрос о придании этому следу статуса полноценного доказательства в суде или перед регулятором является краеугольным камнем современной юридической практики. Юридически значимый бизнес-процесс в цифровой среде требует обязательного наличия механизмов верификации: электронной подписи, машиночитаемых доверенностей, смарт-контрактов и меток доверенного времени.

Следовательно, проектирование ЮЗБП сегодня – это всегда со-проектирование: процессный архитектор и юрист обязаны синхронизировать дизайн поль-

зовательского пути с требованиями процессуального законодательства. В противном случае возникает риск появления «юридически пустых» операций, которые существуют в информационной системе, но не порождают правового результата (например, клик по кнопке «Согласен» без надлежащей аутентификации пользователя).

Традиционная модель юридического сопровождения бизнеса строилась на реактивном подходе: юрист подключался на этапе, когда процесс уже сформирован и требуется «проверка договора» или «претензионная работа». Для эффективного функционирования ЮЗБП этого недостаточно. Наблюдается парадигмальный сдвиг в сторону превентивного юридического дизайна (Legal Design).

В рамках данного подхода правовое сопровождение интегрируется в саму ткань процесса на этапе его моделирования. Юридическая функция трансформируется в инженерии правовых рисков:

- декомпозиция нормы: перевод абстрактного требования закона в конкретную метрику процесса (например, требование «соразмерности неустойки» переводится в алгоритм расчета лимитов в системе);
- встраивание контрольных точек: определение этапов процесса, где без проверки юридического факта дальнейшее выполнение процесса запрещено (legal gatekeeping);
- автоматизация правовых решений: использование конструкторов документов и риск-матриц, позволяющих менеджменту принимать решения в рамках заданного правового коридора.

Такой подход позволяет минимизировать разрыв между скоростью бизнеса и консервативностью права, конвертируя юридическую функцию из центра затрат в фактор обеспечения непрерывности бизнеса.

Проведенный анализ позволяет утверждать, что выделение юридически значимых бизнес-процессов в отдельную категорию является необходимой предпосылкой для повышения устойчивости хозяйствующего субъекта. Юридическая составляющая перестала быть надстройкой над бизнес-моделью, став её субстанциональной основой. В работе обосновано, что под ЮЗБП следует понимать не

процессы, требующие усиленного внимания юристов, а процессы, сама сущность которых конституируется правовыми формами.

Перспективы дальнейших исследований видятся в разработке методологии количественной оценки правовой валентности отдельных операций, а также в создании онтологических моделей для интеграции юридических требований в low-code платформы автоматизации бизнес-процессов. Способность корпорации управлять именно юридической составляющей своих процессов определяет уровень её зрелости и конкурентоспособность в условиях усложняющейся регуляторной среды.

### *Список литературы*

1. Бочков П.В. Бизнес-анализ в условиях гибридного интеллекта: новые роли, компетенции и методологии / П.В. Бочков // Стратегии устойчивого развития: экономические, юридические и социальные аспекты. – Чебоксары: Среда, 2026. – С. 128–138. – DOI 10.31483/r-154226. – EDN SOZLML.

2. Бочков П.В. Разбор анализа бизнес-процессов на основе автоматической группировки / П.В. Бочков // Экономика и предпринимательство. – 2025. – №11 (184). – С. 1323–1326. – DOI 10.34925/EIP.2025.184.11.231. – EDN MVAQXT.