

УДК 33

DOI:10.34670/AR.2024.51.76.055

## К вопросу о классификации бизнес-процессов организации

**Жарков Артем Витальевич**

Аспирант,  
Калининградский государственный технический университет,  
236022, Российская Федерация, Калининград, Советский пр., 1;  
e-mail: rector@klgtu.ru

### Аннотация

Необходимость в классификации бизнес-процессов в компании обусловлена рядом причин, в первую очередь – для того, чтобы эффективно управлять предприятием. Поэтому необходимо иметь четкое представление о том, какие именно на предприятии процессы происходят, и для каких целей они нужны. Необходимо создать гибкую систему, которая будет охватывать все бизнес-процессы в целом, при этом не допуская их дублирования. Бизнес-процессы имеют развитую систему классификации, которая помогает выбрать процесс для автоматизации. Все бизнес-процессы компании направлены на то, чтобы, во-первых, производить ценности для клиентов (товары, услуги), а во-вторых, поддерживать собственную деятельность, оптимизироваться и развиваться. Знание того, какими конкретно бывают бизнес-процессы и на какие типы они делятся, может помочь разобраться с тем, правильно ли выстроена их система на предприятии и нет ли каких-либо недоработок. Предлагаемая статья посвящена анализу различных подходов к классифицированию бизнес-процессов на предприятиях, которые используются в практике. Приводится собственная разработка системы классификации бизнес-процессов. Классификации российских ученых отличаются от зарубежных по содержанию элементов, при этом они имеют четкую и обоснованную практическую направленность. Благодаря детальному изучению существующих классификаций бизнес-процессов и их анализу, можно корректно описать бизнес-процессы компании и обозначить основные характеристики, которые должны быть присутствовать в каждом бизнес-процессе.

### Для цитирования в научных исследованиях

Жарков А.В. К вопросу о классификации бизнес-процессов организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 2А. С. 573-579. DOI:10.34670/AR.2024.51.76.055

### Ключевые слова

Бизнес-процессы, технологические процессы, управление предприятием, обеспечение бизнес-процессов, классификация.

## Введение

Необходимость в классификации бизнес-процессов в компании обусловлена рядом причин, в первую очередь – для того, чтобы эффективно управлять предприятием. Поэтому необходимо иметь четкое представление о том, какие именно на предприятии процессы происходят, и для каких целей они нужны.

Необходимо создать гибкую систему, которая будет охватывать все бизнес-процессы в целом, при этом не допуская их дублирования. Бизнес-процессы имеют развитую систему классификации, которая помогает выбрать процесс для автоматизации.

## Методология

В статье использованы методы, которые позволяют построить классификационную структуру бизнес-процессов организации на основе анализа их роли и места в составе общей процессной модели компании, в частности, сравнительный анализ, абстрактно-логический, индуктивный и дедуктивный.

## Результаты и обсуждение

По мере развития концепции бизнес-процессов возникла необходимость внести некоторые изменения в состав групп процессов. Например, классификация APQC (American Productivity and Quality Center) разделяет процессы на операционные и процессы по управлению и поддержке [APQC, 2011].

Согласно классификации ENAPS, процессы делятся на два уровня: основной и вспомогательный. Основные процессы включают выявление потребностей потребителей, разработку продукции и выполнение заказов на продукцию. Это процессы создания ценности в цепочке создания продукта. Две подгруппы вторичных процессов объединяются в процесс поддержки и перспективного развития. Таким образом, данный подход позволяет более четко описать и систематизировать бизнес-процессы предприятия.

Виды классификаций бизнес-процессов, которые используются различными авторами, имеют различные подходы к пониманию ее сути. Так, например, М. Хаммер [Хаммер, 1997] и М. Портер [Porter, 1985] уделяют большое внимание использованию в своих бизнес-процессах добавленной стоимости.

А. Шеер [Шеер, 1999], Т. Дейвенпорт [Davenport, 1990] и Дж.Харрингтон [Харрингтон, 2002] больше внимания уделяют взаимозависимости бизнес-процессов предприятия, что означает формирование понимания предприятия как структуры взаимосвязанных процессов. Эти процессы, совместно с формированием потребительской ценности для клиента, способствуют формированию ее потребительской ценности.

К.Г.Амирханова [Амирханов, 2005] разработала широкая и обширная классификация бизнес-процессов, которая содержит большое количество категорий. Подобную классификацию можно также найти у В.И. Грекула [Грекул, 2008], где основные и вспомогательные процессы, процессы управления и обеспечения, а также процессы развития составляют основу.

Классификация бизнес-процессов С.М. Ковалева и В.М. Ковалева [Ковалев, www]: включает в себя продуктивные, обеспечивающие, основные и управленческие процессы. В то время как классификация М. Портера сводится всего лишь к двум типам процессов: продуктивным и обеспечивающим.

Наиболее распространенными классификационными признаками, позволяющими

упорядочить бизнес-процессы компании, являются:

- отношения между внутри- и межорганизационными процессами;
- основные и сопутствующие процессы;
- сквозные и локальные процессы;
- неформализованные и хорошо организованные процессы;
- виды процессов: ручные, автоматические и комбинированные.

Определяя отличия между различными видами бизнес-процессов, следует учитывать степень вовлечения работников в производственную деятельность, поскольку в процессе управления автоматическими процессами, человек принимает непосредственное участие, а запускаемые без его участия процессы могут быть автоматизированными.

По степени участия человека в бизнес-процессах можно выделить две их группы. Первая группа включает в себя интерактивные системы, которые основаны на двустороннем диалоге между человеком и ведущим исполнительным устройством, которое воспринимает информацию от пользователя в процессе выполнения работы.

Вторая группа бизнес-процессов не требует участия человека, вся работа выполняется машиной. Отличия заключаются в следующем: машина может выполнять свою работу, только если задание полностью оформлено и известны все показатели принятия решения. Автоматизированные системы могут принимать менее формализованные решения. Человек имеет возможность принимать решения, опираясь на свой опыт и навыки, личные предпочтения, вкусы и способности, но это делает процесс более субъективным. В результате этого появляется вариативность в выполнении работы.

Вышеуказанное позволяет констатировать, что отличия между бизнес-процессами и технологическими процессами не существенны. Бизнес-процессы имеют некоторые особенности, которые необходимо учитывать при процессном управлении [Гудименко, 2023]:

- поскольку бизнес-процессы обладают сложной логической структурой, их разработка, моделирование и регламентация требуют финансовых вложений. Однако, возникает вопрос о эффективности использования методов, предназначенных для производственных процессов, в автоматизации бизнес-процессов предприятия. В отличие от технологических процессов, где взаимодействие участников ограничено, организационное взаимодействие имеет важное значение и способствует достижению синергетического эффекта от их координации;

- процессы бизнеса более подвержены изменениям в связи с изменениями условий ведения деятельности, нежели технологические процессы. Каждое изменение приводит к необходимости в изменении моделей, что также приводит к неоправданно большим затратам на их обновление. Для того чтобы модели могли быть инвариантными в части изменений окружающей среды, необходимо их создание;

- классификация бизнес-процессов производится по нескольким категориям, включающим в себя процессы операционной деятельности, маркетинговые процессы, управленческие процессы, финансово-экономические процессы и множество других. Каждая из этих категорий имеет особенности, которые важно учесть при выборе системы автоматизации, ведь эффективность ее работы напрямую зависит от области применения и уровня формализации конкретного бизнес-процесса.

В настоящее время вопрос о классификации бизнес-процессов не разрешен окончательно и становится все более актуальным. В научной литературе мы можем найти разнообразные классификации, представленные в виде 5 или даже 15 пунктов. Однако, ученые до сих пор оспаривают актуальность и соответствие данных классификаций требованиям времени.

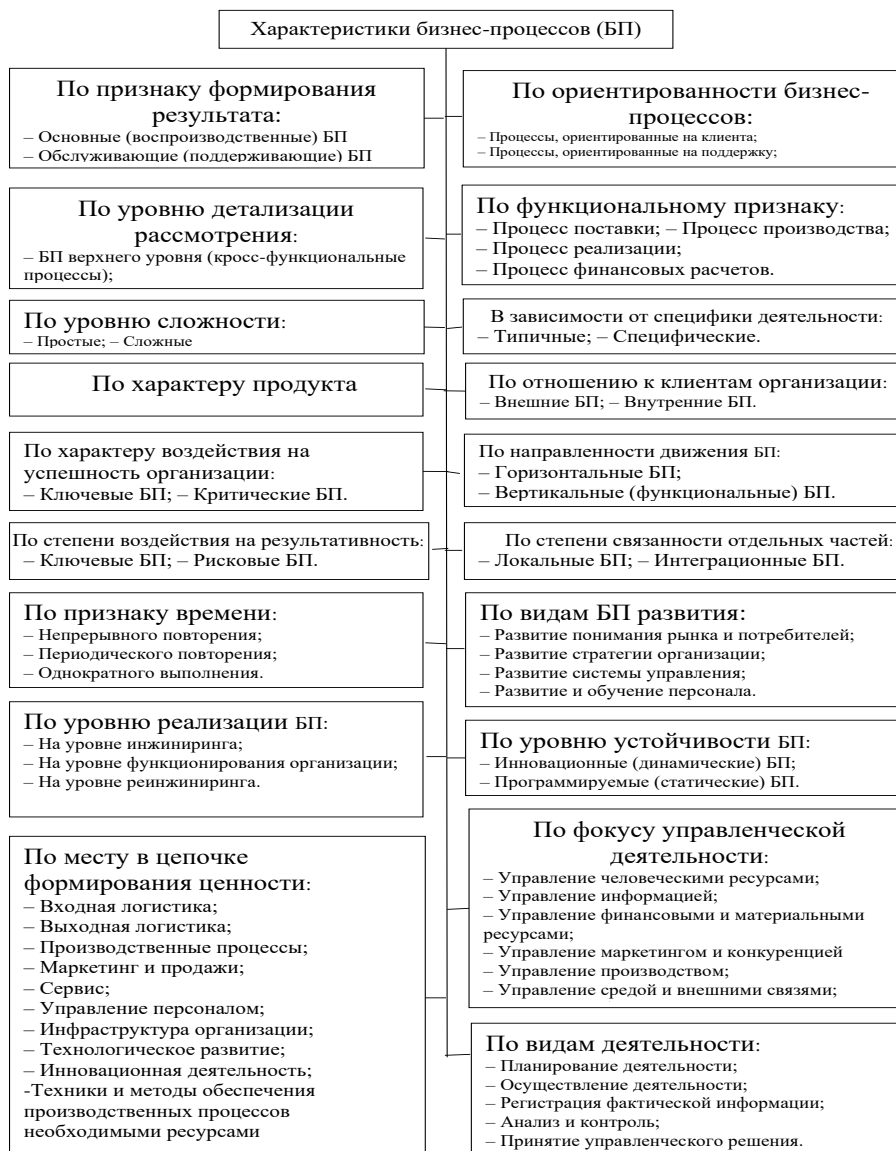
Существует несколько причин, по которым важно провести классификацию бизнес-процессов организации:

-в целях руководства компании важно знать, какие процессы могут происходить на предприятии, для чего они необходимы и как эти процессы соотносятся с экономическими и практическими аспектами;

-существует необходимость в том, чтобы все бизнес-процессы были объединены в единую систему, при этом не допуская их дублирования друг на друга и одновременно с этим, не допуская существования каких-либо областей деятельности, которые не были бы охвачены никакими бизнес-процессами. Необходимо внимательнее относиться к местам, где соединяются звенья общего процесса (исключить разрывы и не допускать «нахлестов»);

-все бизнес-процессы организации направлены на то, чтобы производить и продавать ценности для потребителей (товары, услуги). Они должны поддерживать свою деятельность, совершенствоваться и развиваться. Важно знать, какие именно виды бизнес-процессов существуют и как они классифицируются. Это поможет понять, насколько правильно выстроена система управления на вашем предприятии и есть ли в ней недостатки.

На рисунке 1 представлена общая классификация бизнес-процессов.



**Рисунок 1 - Классификация видов бизнес-процессов**

Одной из последних популярных классификаций, предложенных к практическому использованию, является исследование норвежской компании TOPP по сопоставительному бенчмаркингу, которые включают первичные, поддерживающие и развивающие процессы. Эта классификация помогает в понимании разных аспектов организации бизнес-процессов и их влияния на эффективность работы предприятия. Использование такой классификации позволяет более точно определить цели и задачи каждого процесса, а также эффективно управлять ими с целью достижения стратегических целей предприятия и получения конкурентных преимуществ.

Необходимо отметить, что отечественная наука также вносит огромный вклад в разработку и совершенствование классификации бизнес-процессов, которые соответствуют целям деятельности российских организаций.

### **Заключение**

Классификации российских ученых отличаются от зарубежных по содержанию элементов, при этом они имеют четкую и обоснованную практическую направленность. Благодаря детальному изучению существующих классификаций бизнес-процессов и их анализу, можно корректно описать бизнес-процессы компании и обозначить основные характеристики, которые должны быть присутствовать в каждом бизнес-процессе.

### **Библиография**

1. Амирханов К.Г. Бизнес-процессы промышленного предприятия: понятие и классификация // Вопросы структуризации экономики. 2005. № 2. С. 140-149.
2. Грекул В.И., Малиновский И.А. Методы измерения подобия бизнес-процессов // Автоматизация и современные технологии. 2008. № 4. С. 27-34.
3. Гудименко Г.В. Поддержка системообразующих предприятий региона в условиях кризиса // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2023. № 1 (51). С. 24-20.
4. Ковалев С.М. Технология структуризации и описания организации – шаг за шагом. URL: <http://www.betec.ru/index.php?id=36&sid=03>
5. Федоров И.Г. Системы управления бизнес-процессами как новая парадигма создания корпоративных ИС // Статистика и экономика. 2015. № 6. С. 133-139.
6. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. СПб., 1997. 332 с.
7. Харрингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация. СПб., 2002. 328 с.
8. Шеер А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы. М.: Мета Технология, 1999. 151 с.
9. APQC, 2011. APQC Process Classification Framework (PCF), Version 5.2.0. Technical report, APQC.
10. Davenport T.H. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign // Sloan Management Review. 1990. No. 11. P. 27.
11. Porter M.E., Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York, 1985. 557 p.

## **On the issue of classification of business processes of an organization**

**Artem V. Zharkov**

Postgraduate,  
Kaliningrad State Technical University,  
236022, 1, Sovetskii ave., Kaliningrad, Russian Federation;  
e-mail: rector@klgtu.ru

## Abstract

The need to classify business processes in a company is due to a number of reasons, primarily in order to effectively manage the enterprise. Therefore, it is necessary to have a clear understanding of exactly what processes take place at the enterprise and for what purposes they are needed. It is necessary to create a flexible system that will cover all business processes as a whole, while preventing their duplication. Business processes have a developed classification system that helps select a process for automation. All business processes of the company are aimed at, firstly, producing value for customers (goods, services), and secondly, supporting its own activities, optimizing and developing. Knowing what exactly business processes are and what types they are divided into can help you figure out whether their system is built correctly in the enterprise and whether there are any shortcomings. This article is devoted to the analysis of various approaches to the classification of business processes in enterprises that are used in practice. Our own development of a business process classification system is presented. The classifications of Russian scientists differ from foreign ones in the content of elements, while they have a clear and justified practical focus. Thanks to a detailed study of existing classifications of business processes and their analysis, it is possible to correctly describe the company's business processes and identify the main characteristics that should be present in each business process.

## For citation

Zharkov A.V. (2024) K voprosu o klassifikatsii biznes-protsessov organizatsii [On the issue of classification of business processes of an organization]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (2A), pp. 573-579. DOI:10.34670/AR.2024.51.76.055

## Keywords

Business processes, technological processes, enterprise management, business process assurance, classification.

## References

1. Amirkhanov K.G. (2005) Biznes-protsessy promyshlennogo predpriyatiya: ponyatie i klassifikatsiya [Business processes of an industrial enterprise: concept and classification]. *Voprosy strukturizatsii ekonomiki* [Issues of economic structuring], 2, pp. 140-149.
2. APQC, 2011. *APQC Process Classification Framework (PCF), Version 5.2.0. Technical report, APQC.*
3. Davenport T.H. (1990) The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign. *Sloan Management Review*, 11, p. 27.
4. Fedorov I.G. (2015) Sistemy upravleniya biznes-protsessami kak novaya paradigma sozdaniya korporativnykh IS [Business process management systems as a new paradigm for creating corporate IS]. *Statistika i ekonomika* [Statistics and Economics], 6, pp. 133-139.
5. Grekul V.I., Malinovskii I.A. (2008) Metody izmereniya podobiya biznes-protsessov [Methods for measuring the similarity of business processes]. *Avtomatizatsiya i sovremennye tekhnologii* [Automation and modern technologies], 4, pp. 27-34.
6. Gudimenko G.V. (2023) Podderzhka sistemoobrazuyushchikh predpriyatii regiona v usloviyakh krizisa [Support of systemically important enterprises of the region in crisis conditions]. *Problemy sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Sibiri* [Problems of socio-economic development of Siberia], 1 (51), pp. 24-20.
7. Hammer M. (1997) *Reinzhiniring korporatsii* [Reengineering the Corporation]. St. Petersburg.
8. Harrington J. (2002) *Optimizatsiya biznes-protsessov: dokumentirovanie, analiz, upravlenie, optimizatsiya* [Business Process Improvement Workbook: Documentation, Analysis, Design, and Management of Business Process Improvement]. St. Petersburg.
9. Kovalev S.M. *Tekhnologiya strukturizatsii i opisaniya organizatsii – shag za shagom* [Technology for structuring and

- 
- describing an organization, step by step]. Available at: <http://www.betec.ru/index.php?id=36&sid=03> [Accessed 02/02/2024]
10. Porter M.E. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York.
  11. Sheer A.V. (1999) *Biznes-protsessy. Osnovnye ponyatiya. Teoriya. Metody* [Business processes. Basic concepts. Theory. Methods]. Moscow: Meta Tekhnologiya Publ.