

УДК 334.7:005

***Н. Н. Губернаторова***

Калужский филиал ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Калуга, e-mail: drozdik2006@yandex.ru

***Г. В. Петрова***

Калужский филиал ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Калуга, e-mail: gali.petr0va@yandex.ru

## **СИСТЕМА ОЦЕНКИ ДИАЛЕКТИКИ ТИПОВ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ**

**Ключевые слова:** бизнес-процессы, диалектика типов бизнес-процессов, основные бизнес-процессы, вспомогательные бизнес-процессы, бизнес-процессы развития, совершенствование бизнес-процессов, управление бизнес-процессами.

Статья посвящена диалектике типов бизнес-процессов. Актуальность темы исследования обоснована тем, что бизнес-процессы широко распространены и используются в компаниях по всему миру. В условиях современного динамичного рынка, характеризующегося высокой конкуренцией и быстрыми технологическими изменениями, эффективное управление бизнес-процессами становится ключевым фактором успеха для любой организации. Цель исследования заключается в выявлении проблем в бизнес-процессах компании ПАО «Северсталь», выведении предложений по решению данных проблем, ознакомлении с диалектикой типов бизнес-процессов. Методы данного исследования включают: диалектику, дедукцию, анализ, индукцию, метод прогнозирования, системный подход. В ходе исследования были приведены понятия бизнес-процесса, процесса и диалектики бизнес-процессов, рассмотрены бизнес-процессы компании ПАО «Северсталь», выявлены проблемы, а также на основании оценки бизнес-процессов были предложены мероприятия по решению этих проблем. Одним из них стало мероприятие по замене старого оборудования на новое и соответственно переобучение сотрудников, а также рассчитана его экономическая эффективность.

***N. N. Gubernatorova***

Kaluga branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga, e-mail: drozdik2006@yandex.ru

***G. V. Petrova***

Kaluga branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga, e-mail: gali.petr0va@yandex.ru

## **SYSTEM OF ASSESSING THE DIALECTIC OF BUSINESS PROCESS TYPES IN THE COMPANY'S ACTIVITIES**

**Keywords:** business processes, dialectic of business process types, core business processes, auxiliary business processes, development business processes, business process improvement, business process management.

The article is devoted to the dialectic of business process types. The relevance of the research topic is justified by the fact that business processes are widespread and used in companies around the world. In the conditions of the modern dynamic market, characterized by high competition and rapid technological changes, effective management of business processes becomes a key success factor for any organization. The purpose of the study is to identify problems in the business processes of PAO Severstal, to make proposals for solving these problems, and to familiarize with the dialectic of business process types. The methods of this study include: dialectics, deduction, analysis, induction, forecasting method, and systems approach. The study provided the concepts of a business process, process and dialectic of business processes, considered the business processes of PAO Severstal, identified problems, and, based on the assessment of business processes, proposed measures to solve these problems. One of them was the event to replace old equipment with new and, accordingly, retrain employees, and its economic efficiency was calculated.

### Введение

Совершенствование бизнес-процессов является основой развития бизнеса организации. Это помогает устранить слабые стороны, такие как дублирование функций, информационные петли и др., и повысить эффективность работы компании.

Классификация бизнес-процессов достаточно обширна, где каждый тип бизнес-процесса обладает своими специфическими характеристиками, которые необходимо учитывать при их управлении.

Каждая группа бизнес-процессов является важной для компании, так как она отвечает за функционирование разных процессов в организации. Но у любой компании их бизнес-процессы имеют как преимущества, так и недостатки. Проблемы в процессах важно устранять, поэтому диалектика типов бизнес-процессов облегчает поиск и решение проблем.

**Цель данного исследования** – выявление проблем в бизнес-процессах компании ПАО «Северсталь», разработка предложений по решению данных проблем, ознакомление с диалектикой типов бизнес-процессов.

### Материалы и методы исследования

Бизнес-процесс – это ряд определенных, поддающихся измерению задач, выполняемых людьми и системами, которые направлены на достижение заранее запланированного результата [4].

Диалектика типов бизнес-процессов – это подход, который рассматривает бизнес-процессы с точки зрения их взаимодействия и влияния друг на друга [2].

Рассмотрим диалектику типов бизнес-процессов на примере ПАО «Северсталь». ПАО «Северсталь» – одна из самых крупных и эффективных в мире горно-металлургических компаний, создающая новые продукты и комплексные решения из стали вместе с клиентами и партнерами. Здесь добывается и перерабатывается 10,7 млн тонн стали и 11 млн тонн чугуна. Также продается 2,3 млн тонн железной руды, 10,9 млн тонн стальной продукции, 7,2 млн тонн железорудного концентрата и работает порядка 23 000 сотрудников.

В компании ПАО «Северсталь» функционирует достаточно много бизнес-процессов. Поэтому выделим и рассмотрим основные из них.

1. Производственные бизнес-процессы. Компания занимается производством ши-

рокого спектра стальной и чугунной продукции, что подразумевает использование определенных технологий и условий.

В данном случае важно учитывать производственную эффективность компании и качество ее продукции. Процессы, связанные с производством стальной и чугунной продукции, должны быть нацелены на достижение максимальной производственной мощности и, одновременно, на достижение наилучшего качества товаров, чтобы соответствовать или даже превзойти ожидания потребителей. Также это влияет и на дальнейшую безопасность самих потребителей, так как некачественные материалы могут согнуться, сломаться, погнуться, что может привести к разрушению какого-либо объекта или вещи.

2. Логистика и поставки. Поскольку ПАО «Северсталь» не только производственная, но и добывающая компания, она обеспечивает себя некоторыми ресурсами и материалами, из которых в дальнейшем производит товары. Но в любом случае у нее имеются поставщики сырья. Поэтому эффективная логистика поставок позволяет сократить временные и финансовые затраты, обеспечивает стабильность в производстве и минимизирует риск дефицита сырья.

Также компания имеет большое количество складов на всей территории России, которые играют важное значение в повышении оперативности поставок, уменьшении рисков избытка или дефицита товаров. Компания легко справляется с данными бизнес-процессами, у нее имеются постоянные поставщики и постоянные потребители не только в РФ, но и за границей.

3. Бизнес-процессы в управлении персоналом. Они важны для создания продуктивной и инновационной команды, способной реализовывать стратегические цели компании. Для этого ПАО «Северсталь» старается мотивировать и стимулировать работу своих сотрудников, выплачивая им премии. Также компания четко отбирает новых сотрудников и заменяет старых, либо отправляет их на переквалификацию. Конфликты в организации между сотрудниками происходят редко, несмотря на их большое количество – приблизительно 24 000 человек. Также можно сказать, что в компании слабая текучесть кадров и данные бизнес-процессы находятся в застое, либо очень слабом развитии, так как численность персонала остается практически на одном и том же уровне.

4. Финансовые бизнес-процессы. Для такой огромной организации финансовое планирование и бюджет очень важны, поэтому компания за этим следит и ведет управленческий и бухгалтерский учет. Компания ПАО «Северсталь» производит оценку финансовых бизнес-процессов, таких как составление финансовых планов, бюджетов и прогнозов, позволяет компании определить финансовые цели и слабые места, выстроить стратегию финансового управления и контролировать расходы.

Несмотря на то, что компания ПАО «Северсталь» является крупной и достаточно надежной, она сталкивается с некоторыми проблемами, которые замедляют ее развитие и уменьшают эффективность производства. Они постоянны и преследуют компанию все время ее существования. ПАО «Северсталь» старается сразу же реагировать на возникшие проблемы, либо их предпосылки.

Мы можем предложить различные варианты их решения, которые позволяют быстро среагировать и снизить расходы на их устранение.

Первой проблемой в компании являются сбои в системе производства. Они могут быть вызваны как человеческим фактором, так и различными машинными и привести как к просто сбою, так и к разрушению оборудования в целом. За редким исключением могут быть вызваны перебоями в электроэнергии. Для устранения или, по крайней мере, уменьшения случаев сбоев в производстве мы решили пересмотреть взгляд на отдел с работниками, которые следят за происхождением сбоев. Если раньше мы просто платили з/п за их работу, то теперь мы будем платить им также з/п за их работу, но с учетом того, сколько будет происходить сбоев в работе оборудования, то есть за каждый сбой у них будет вычитаться определенная денежная сумма с их заработной платы. Мы считаем, что данные действия повысят мотивацию сотрудников следить за оборудованием и снизят наши затраты на устранение проблем и сбоев в системе. Также, если такие сбои начинают происходить часто, то мы заменяем старое оборудование на новое, переобучая при это сотрудников. Это помогает уменьшить риски возникновения новых сбоев в производстве, что увеличит экономическую эффективность компании ПАО «Северсталь». Также во избежание таких сбоев мы следим за здоровьем наших работников, поэтому при необходимости сотрудник может попросить подменить

его. У нас достаточно обширный штаб работников, поэтому всегда найдется тот, кто будет готов либо выйти вместо другого сотрудника, либо подменить его в определенное время. Также сбои с электроэнергией происходят часто, поэтому мы решили купить и приспособить генераторы, которые нам вырабатывают электричество в экстренных случаях, которое сможет питать производство на протяжении недели.

Второй, не менее важной, проблемой является потеря клиентов. И хоть такие случаи достаточно редкие, но на компании сказываются сильно. Самая тяжелая и большая потеря произошла после введения санкций в адрес Российской Федерации и самой компании. Из-за этого большинство западных и европейских заказчиков перестали сотрудничать. Это был сильный удар по компании, но мы смогли с ним справиться, найдя новых заказчиков из дружественных стран.

Компания ПАО «Северсталь» постоянно модифицирует свое оборудование, либо покупает новое, для работы с которыми нужно переобучать сотрудников. Поэтому мы тратим достаточно большое количество денежных средств и времени на повышение их квалификации. Для того, чтобы снизить единовременные затраты, мы приняли решение переобучать наших сотрудников постепенно, по 100 человек за месяц. Таким образом мы снизим единовременные затраты на обучение, и производство будет продолжать работать также эффективно.

Мы не редко сталкиваемся с природными катаклизмами, которые влияют на работу нашей инфраструктуры, а также могут повредить ее, вызвав пожар. Специально для того, чтобы минимизировать наши потери и быть готовым, мы следим за прогнозами сейсмологов и синоптиков.

Таким образом данные мероприятия, методы и предложения повысят экономическую эффективность компании ПАО «Северсталь», а также в некоторых отделах снизят нагрузку на сотрудников, например, которым стало плохо. Это должно помочь нам при решении выявленных проблем менее затратно и более быстро.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

Для расчета экономической эффективности замены старого оборудования и переобучения на новое персонала необходимо рассчитать затраты и экономический эффект.

Стоимость закупки нового оборудования равна 1 000 000 тыс. рублей.

Стоимость замены оборудования равна 125 000 тыс. рублей.

Переобучение 500 сотрудников будет равно  $(60 \times 0,302 + 30) \times 500 = 24\,060$  тыс. руб. Расчет проводится в тыс. рублей, учитывая, что з/п сотрудников составляет 60 тыс. рублей, социальные отчисления 30,2% и само обучение одного сотрудника обойдется в 30 тыс. рублей. Обучение длится месяц, поэтому его сотрудники будут проходить не все сразу, а частями, по 100 работников в месяц, то есть ежемесячные траты на переобучение будут равны 4 812 тыс. рублей.

Итоговая сумма затрат будет равна 1 149 060 тыс. рублей.

В 2023 году оборотные средства компании составили 530 012 482 тыс. рублей, что является экономическим эффектом от закупки и установки нового оборудования компании в ПАО «Северсталь».

Эффективность предложенного мероприятия рассчитывается по формуле

$$\text{Эф.} = \frac{\text{Экономический эффект}}{\text{Затраты}} \times 100\%$$

Таким образом, получим:

$$\text{Эф.} = \frac{530\,012\,482}{1\,149\,060} \times 100\% = 461,3\%.$$

Поэтому, замена старого оборудования на новое и переобучение на него сотрудников приносит прямой экономический эффект, который равен 461,3% и позволит уменьшить риски возникновения сбоев в производстве, что увеличит экономическую эффективность компании ПАО «Северсталь».

### Выводы

В данной работе была рассмотрена тема диалектики типов бизнес-процессов. В процессе исследования было выявлено, что каждая группа бизнес-процессов имеет свои недостатки и проблемы из-за которых компания теряет часть своего дохода. Приведены предложения и методы, благодаря которым компания ПАО «Северсталь» может повысить эффективность управления, а также быть готовыми и решать возникшие проблемы менее затратными способами, что уменьшит время на их устранение. Также были произведены расчёты и дана оценка эффективности предложенных ме-

роприятий. Подведены итоги проведенного исследования, которое позволило выявить основные проблемы, с которыми сталкивается компания ПАО «Северсталь».

Существующие проблемы и недостатки бизнес-процессов в компании ПАО «Северсталь»:

- 1) Риск потери клиентов с границы;
- 2) Риск сбоев работы производства;
- 3) Риск потери поставщиков;
- 4) Возможность возникновения пожаров, обрушений, затоплений и других катастрофизмов, которые могут быть вызваны как несоблюдением техники безопасности на рабочем месте, так и природными катаклизмами или катастрофами.

На их основании были выдвинуты следующие предложения и методы по решению данных проблем и повышению экономической эффективности бизнес-процессов в компании ПАО «Северсталь»:

- 1) Пересмотр оплаты работы и задач сотрудников, следящих за производством, то есть за каждый сбой у них будет вычитаться определенная денежная сумма с их заработной платы;
- 2) Создание нового правила для рабочих, которое подразумевает, что, если сотруднику стало плохо, либо он не вышел по причине плохого самочувствия на работу, то его может подменить, либо заменить на определенное время другой сотрудник;
- 3) Обновление производственного оборудования в компании;
- 4) Покупка генераторов для выработки электроэнергии в экстренных ситуациях;
- 5) Подписание контрактов о сотрудничестве с новыми заказчиками из дружественных стран;

Важно понимать, что бизнес-процессы не являются изолированными элементами, а представляют собой взаимосвязанную систему, так как каждый бизнес-процесс связан с другим определенными задачами и обладает своими специфическими характеристиками, которые необходимо учитывать при управлении.

Проведя анализ проблем, было предложено мероприятие по замене старого оборудования на новое и соответственно переобучение сотрудников. Осуществление данного мероприятия потребует затрат в размере 1 149 060 тыс. рублей и принесет экономический эффект в размере 530 012 482 тыс. рублей, что повысит экономическую эффективность компании ПАО «Северсталь».

*Библиографический список*

1. Алябьева М.В., Соколов Н.Г. Повышение эффективности функционирования промышленного предприятия за счёт совершенствования бизнес-процессов: монография. М.: Русайнс, 2021. 179 с.
2. Анисимов А.Ю., Пятаева О.А. Бизнес-планирование: учебник. М.: КноРус, 2024. 167 с.
3. Долганова О.И. Бизнес-процессы: анализ, моделирование, технологии совершенствования: учебник. М.: КноРус, 2022. 323 с.
4. Кириллина Ю.В., Семичастнов И.А. Моделирование бизнес-процессов: учебное пособие. М.: МИРЭА – Российский технологический университет, 2022. 140 с.
5. Попова Е.В., Курамшина А.В. Менеджмент: бизнес-процессы в организации: учебное пособие. М.: Русайнс, 2024. 133 с.