

Термины ценность и эффективность^{*} в процессном управлении

© 2015 г. И. Г. Федоров^{**}

Понятия ценность, полезность, стоимость и эффективность в экономической теории являются одновременно системообразующими и дискуссионными, до сих пор нет их однозначной трактовки, так что специалисты продолжают спорить о взаимосвязях, существующих между ними. В процессном управлении широко используются концепции: «ценностное предложение», «ценность, создаваемая процессом», «цепочка ценности», «поток создания ценности», при этом часто остается непонятно, о какой ценности ведут речь авторы и как следует ее оценивать. Целью перехода на процессное управление принято называть более высокую эффективность, однако, ориентация на количественную оценку эффективности не гарантирует коммерческий успех предприятия. Смысл понятия «эффективность» также многозначен. Возникает задача дать терминам «ценность» и «эффективность» непротиворечивое объяснение, которое в прикладном значении не будет противоречить фундаментальному, иначе их использование в процессном управлении приведет к путанице. Решение этой задачи имеет большое практическое значение для бизнес-аналитиков, которые планируют переход предприятия к процессному управлению, без этого остается неясно, что есть ценность для потребителя, как она формируется, как проводить анализ процесса, разделять работы создающие ценность и стоимость. Не поняв природу эффективности предприятия, аналитик не знает, как ей можно управлять. В статье показано, что классики процессного управления достаточно свободно используют термины ценность и эффективность, так что в каждом конкретном случае приходится разбираться, какой конечный смысл они закладывают в эти понятия. Предлагается выделять фазу моделирования бизнес-процессов, которая заключается в технологической подготовке производства и оказывается ключевой с точки зрения общего экономического эффекта, поскольку именно на этом этапе закладывается нормативная экономическая эффективность всего бизнеса.

Ключевые слова: ценность, эффективность, результативность, качество.

Введение

Понятия ценность, полезность и стоимость в экономической теории являются одновременно системообразующими и дискуссионными, до сих пор нет их однозначной трактовки, так что специалисты продолжают спорить о взаимосвязях, существующих между ними [1]. В процессном управлении широко используются концепции: «ценностное предложение», «ценность, создаваемая процессом», «цепочка ценности», «поток создания ценности», при этом часто остается непонятно, о какой ценности ведут речь авторы и как следует ее оценивать [2]. Целью перехода на процессное управление принято называть более высокую эффективность, однако, как отмечает К.Г. Скрипкин, ориентация на количествен-

ную оценку эффективности не гарантирует коммерческий успех предприятия [3]. Понятие эффективность также многозначно. Возникает задача дать терминам «ценность» и «эффективность» непротиворечивое объяснение, которое в прикладном значении не будет противоречить фундаментальному, иначе их использование приводит к путанице [4].

В рамках данной работы не ставится задача дать новое объяснение исследуемым терминам в рамках экономической теории. Поставим цель – предложить подходы к достижению терминологической взаимосвязи экономических и технических понятий процессного управления, чтобы анализировать процесс в категориях, понятных специалистам в области экономики, менеджмента и маркетинга и, при этом, не противоречили бы общепринятой дефиниции.

Примеры использования термина ценность в процессном управлении

Термин «ценность» часто используется в процессном управлении, чтобы показать ориентированность бизнеса на удовлетворение нужд потребителя. Например, Г. Рэммлер считает, что любая организация существует ради своих заказчиков, поэтому должна создавать ценность в первую очередь для

^{*} Работа выполнена при поддержке Минобрнауки России, в рамках базовой части государственного задания № 2014/122 шифр 2966.

^{**} Канд. техн. наук, проф. Московского государственного университета экономики, статистики и информатики (МЭСИ) 119501, г. Москва, ул. Нежинская 7, каф. «ПИЭ». IFedorov@mesi.ru.

потребителей, а не для себя или своих инвесторов [5]. Как полагает П. Друкер, единственной целью бизнеса является удовлетворение потребности пользователя, который оплачивает продукт или услугу [6]. Однако, как мы покажем ниже, в процессном управлении ценность часто понимается как стоимость, полезность и пр. В результате цель бизнеса может быть понята не только так, как определяют Г. Рэммлер и П. Друкер, т.е. как меру ориентированности производителя на удовлетворение потребности пользователя, который оплачивает продукты и услуги. Рассмотрим примеры использования термина «ценность» для определения понятия «бизнес-процесс»:

1. Т. Давенпорт и Дж. Шорт называют бизнес-процессом «набор логически взаимосвязанных действий, выполняемых для достижения определенного выхода бизнес-деятельности» [7]. Авторы не используют понятие «ценность», поэтому возникает вопрос, а нужен ли результат процесса заказчику?

2. М. Портер определяет бизнес-процесс как «сущность, определяемую через точки входа и выхода, интерфейсы и организационные устройства, частично включающие устройства потребителя услуг или товаров, в которой происходит наращивание стоимости производимой услуги или товара» [8]. Рассмотрим цепочку посредников, которые многократно перепродают дефицитное изделие с целью увеличить его продажную цену – очевидно, что рост стоимости не сопровождается увеличением ценности. О какой ориентации на пользователя можно говорить в этом случае? Таким образом, ценность не сводится к наращиванию стоимости.

3. Г. Смит и П. Фингар называют процессом «набор динамически скоординированных, исполняемых совместно, транзакционных действий, которые обеспечивают ценность для клиентов» [9]. Обратим внимание, ценность есть характеристика предмета или явления, она не может выступать в качестве результата процесса, за исключением тех случаев, когда процесс направлен на проведение оценки.

4. М. Хаммер и Д. Чампи утверждают, что процесс есть «совокупность различных видов деятельности, в рамках которой «на входе» используются один или более видов ресурсов и в результате этой деятельности на «выходе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя» [10]. Из определения ясно, что ценностью обладает продукт процесса, однако, способ ее измерения остается неясен.

Из рассмотренных примеров видно, что авторы используют термин «ценность» как синоним цены, стоимости и полезности, но не определяют суть понятия, не объясняют способ его измерения. В одних определениях ценность есть результат, в других его свойство. Как отмечает П. Хармон «о ценности» говорят многие, однако каждый без стеснения использует этот термин по-своему [11]. При этом проблема не ограничивается формулировкой понятия «бизнес-процесс». Чтобы понять, как следу-

ет трактовать понятие ценность в процессном управлении, мы кратко рассмотрим, его использование в экономике, философии, технике.

Ценность, полезность и привлекательность товара

В интересах данного исследования из понятия «ценность» выделим те элементы, которые непосредственно относятся к категории процессного управления. В экономике принято говорить, что покупатель приобретает товар, если он представляет для него потребительную ценность, которую определяют как эквивалент полезности товара – тот набор свойств, за которые пользователь готов платить деньги, она определяется не только свойствами самого товара, но также внешними обстоятельствами. Чтобы избежать терминологической путаницы, подберем для этого понятия синонимы.

Экономист О. фон Бем-Баверк считает, что слово «ценность» объединяет два понятия: ценность в субъективном смысле он называет «то значение, какое имеет известное материальное благо или совокупность известного рода материальных благ для благополучия субъекта», а ценностью в объективном смысле – «способность вещи давать какой-нибудь объективный результат» [12]. По его убеждению, «объективная ценность принадлежит не к экономической, а к чисто технической области», определяется индивидуальными свойствами объекта.

Объективную ценность товара будем отождествлять с полезностью, она определяется исключительно свойствами товара (показателями продукта) и некоторыми показателями процесса, видимыми пользователю. Например, посетителя ресторана волнуют вкусовые качества заказанного им блюда (показатели продукта), а так же время подачи блюда к столу (показатель процесса, видимый пользователю), тогда как температура приготовления блюда, если она не повлияла на качество, заказчика не интересует, она остается для него невидимой.

Субъективную ценность будем связывать с привлекательностью товара, она определяется как полезность плюс набор дополнительных свойств, привносимых фирмой изготовителем или рынком. Например, С.А. Помитов включает в это понятие помимо материальных свойств товара, характеризующихся показателями продукта, еще и нематериальные свойства, оценивающие то, каким образом товар предлагается клиенту: а) дополнительные условия предоставления заказа; б) индивидуальность подхода; в) известность бренда; г) цена предложения; д) уникальность предложения – наличие характеристик, которыми не обладают товары-конкуренты; е) наличие конкурирующих товаров со сходными характеристиками [13]. Представим два одинаковых по своим характеристикам товара, выпущенные разными фирмами, один из которых является брендом, обладающим привлекательностью для опреде-

ленной аудитории клиентов, а второй не известен на рынке. Оба товара одинаково полезны, поскольку имеют сходные свойства, но имеют неодинаковую привлекательность для разных покупателей.

Стоимость, нормативная и фактическая себестоимости товара

В политэкономии стоимость понимается как «овеществленный труд товаропроизводителей, с одной стороны, и (или) общественные отношения – с другой» [14]. Этот же термин в экономике характеризует издержки производства товара, определяется используемыми ресурсами, измеряется в натуральном и в денежном, исчислении.

Будем различать себестоимость и стоимость (цену) товара. Первая включает в себя все расходы, которые понесло предприятие в ходе изготовления и реализации единицы продукции; к ним относятся затраты на использованные материалы, на оплату работников, накладные расходы, которые не могут быть распределены прямо пропорционально между единицами товара, но, тем не менее, закладываются в себестоимость. Вторая складывается из себестоимости продукции с добавлением определенной маржи с целью получения прибыли и определяется суммой денежных средств, которую продавец согласен заплатить покупателю за продукты или услуги. Продавец хочет включить в цену все понесенные затраты и добавить сверху маржу. Однако представим две ситуации, во-первых, когда рынок переполнен однотипными товарами, поэтому продавец хочет избавиться от товара, во-вторых, себестоимость товара может оказаться выше запланированной, но покупатель не хочет платить за товар больше, чем запланировал. В обоих случаях цена продажи может оказаться ниже себестоимости, так что производитель понесет убыток.

Перед началом производства каждая технологическая операция нормируется по трудоемкости, материалоемкости и энергоемкости. В.В. Ефимов, и Н.В. Паймушкина отмечают, что «из совокупности нормированных стоимостей элементов и процессов производства складывается нормативная себестоимость изготовления товара или услуги». Когда товар будет изготовлен, станет известна реальная себестоимость изделия. Разница между фактической и нормативной себестоимостью характеризует качество процессов основного производства предприятия [15]:

$$K_p = \frac{C_{\phi} - C_n}{C_n} = 1 - \frac{\Delta C}{C_n}, \quad (1)$$

где C_{ϕ} – фактическая себестоимость изготовления изделия по технологическому процессу;

C_n – нормативная себестоимость изготовления изделия;

ΔC – отклонения фактических затрат от нормативных.

Причинами отклонения себестоимости от норматива могут быть стать:

- несоблюдение технологии производства;
- повторное исполнение задания с целью исправление брака;
- неправильно установленные нормативы исполнения задания;

Обратим внимание, что любая операция всегда увеличивает себестоимость изделия. Однако одни операции изменяют свойства товара, тогда как другие, например, складирование или хранение, не изменяют их. Теперь мы можем уточнить определение операции, увеличивающей ценность. Если в ходе исполнения процесса операция изменяет физические свойства товара таким образом, что приближает его к запланированному результату, то говорят о «добавленной ценности». Однако такая оценка не учитывает реальной себестоимости товара. Когда отклонений от нормативной себестоимости нет, можно считать, что полученная добавленная ценность адекватна затратам. Но если отклонение есть, мы не можем определить, оправданы ли увеличившиеся затраты.

Показатели эффективности предприятия

Для измерения и анализа результатов работы организации, оценки степени достижения поставленных целей, используются показатели деятельности предприятия [16]. Английский термин «*key performance indicator (KPI)*» часто переводится на русский язык как «ключевой показатель эффективности», что не вполне верно, поскольку слово «*performance*» правильнее переводить как «производительность или КПД». В стандарте ISO 9000:2008 термину «*performance*» предлагается сопоставлять два перевода: результативность – степень достижения запланированных целей, и эффективность – соотношение между достигнутыми результатами и затраченными ресурсами¹ [17]. Можно считать, что слово «*performance*» объединяет в себе и результативность, и эффективность, так что, правильным переводом термина *KPI* будет «ключевой показатель результата деятельности». Как отмечает М.М. Панов, «результат деятельности содержит в себе и степень достижения, и затраты на получение результата» [16].

Вычисление ключевых показателей невозможно без знания целевых значений показателей результата. Дело в том, что исполнение процесса не всегда заканчивается успехом, возможна неудача. Что бы классифицировать результат как годный или как дефект, следует сравнить достигнутый показатель результата с целевым значением. Для этого необходимо определить метрики – меру, позволяющую получить численное значение заданного свойства. В качестве метрик следует выбирать показатели

¹ Госстандарт. ГОСТ Р ИСО 9000-2008 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М., 2008.

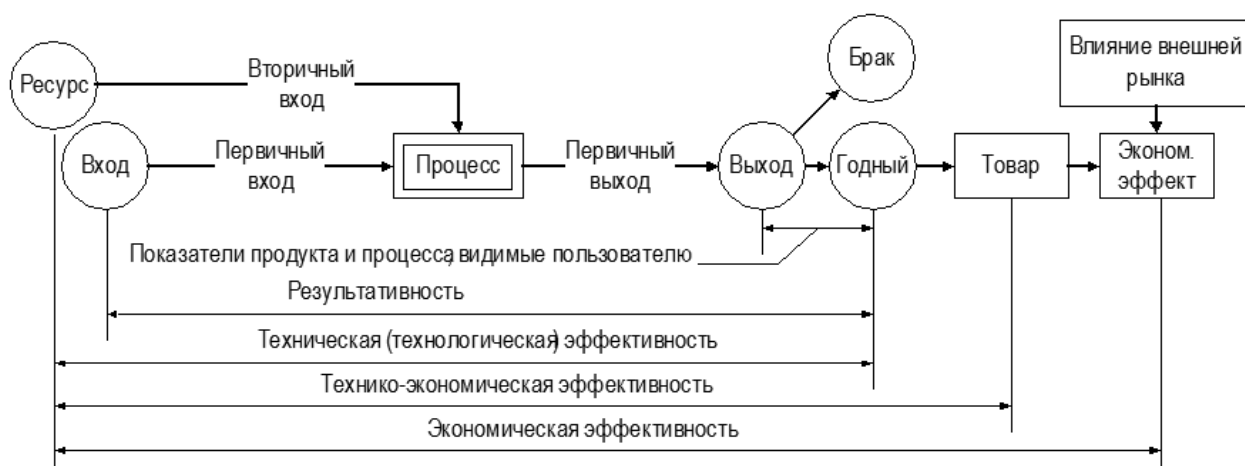


Рис. 1. Различные показатели эффективности процесса
[Various indicators of efficiency of the process]

продукта (результата) и показатели процесса, видимые пользователю. Например, клиент обратился в банк с заявкой о предоставлении кредита, причем на принятие решения банком отводится определенный лимит времени. Успешным результатом считается обоснованное решение по кредиту (показатель результата), принятое в нормативное время (показатель процесса). Отказ в выдаче кредита браком не является.

Рассмотрим типовой процесс, преобразующий вход в выход, используя для этого некоторые финансовые, материальные или людские ресурсы, которые могут измеряться как в натуральном, так и в денежном измерении (**рис. 1**).

Работа процесса начинается с некоторого входного воздействия, инициирующего начало процесса обработки. Процесс завершается, когда на выход поступит товар. Будем считать годными те экземпляры, у которых показатели продукта и показатели процесса, видимые пользователю, находятся в норме. Теперь, учитывая брак, мы можем определить показатель результативности как отношение числа запущенных за некоторый интервал времени процессов к числу успешно завершённых, это безразмерная величина:

$$P = \frac{\text{Выход (нат. ед.)}}{\text{Вход (нат. ед.)}} = \frac{\text{Вход} - \text{Брак}}{\text{Вход}} = 1 - \frac{\text{Брак}}{\text{Вход}}, \quad (2)$$

где Вход, Выход и Брак – величины, измеряемые в натуральном выражении.

Эффективностью принято называть показатель, который характеризует затраты ресурсов на выпуск единицы продукции. В зависимости от способа измерения входов и выходов процесса мы можем классифицировать эффективность как техническую – где все показатели вычисляются в натуральном эквиваленте, технико-экономическую, если часть показателей вычисляется в денежной форме, экономическую, когда все показатели имеют денежное выражение.

Техническая (технологическая) эффективность характеризует затраты ресурсов в натуральном выражении на выпуск единицы продукции, например, среднее время исполнения процесса. Важно заметить, что этот показатель учитывает только успешно завершённые экземпляры, отбрасывая те, что считаются браком. Выход процесса измеряется в штуках, а затраты ресурсов могут выражаться в разных единицах. Частным случаем технической эффективности является производительность труда, она может измеряться в количестве изделий, выпущенных одним работником или за период работы, например за час.

$$\Theta_{\text{техн}} = \frac{\text{Выход (нат. ед.)}}{\text{Ресурс (нат. ед.)}} = \frac{\text{Вход} - \text{Брак}}{\text{Ресурс}}. \quad (3)$$

Технико-экономическая эффективность отличается тем, что один параметр измеряется в натуральном выражении, а другой – в денежном, она характеризует денежные затраты на выпуск единицы товара.

$$\Theta_{\text{тэ}} = \frac{\text{Выход (нат. ед.)}}{\text{Ресурс (ден. ед.)}} = \frac{(\text{Вход} - \text{Брак})(\text{нат. ед.})}{\text{Ресурс (ден. ед.)}}. \quad (4)$$

Наконец, экономическая эффективность характеризует затраты ресурсов в денежном выражении на получение экономического результата, измеряемого, также в денежном выражении, это безразмерная величина:

$$\begin{aligned} \Theta_{\text{экон}} &= \frac{\text{Экон. эффект (ден. ед.)}}{\text{Ресурс (ден. ед.)}} = \\ &= \frac{\text{Результат (нат. ед.)} \times \text{Цена товара (ден. ед.)}}{\text{Ресурс (ден. ед.)}}, \end{aligned} \quad (5)$$

Следует иметь в виду, что экономический эффект деятельности может проявляться в результате исполнения всей цепочки процессов, и его окажется невозможно измерить сразу после завершения одного из процессов цепочки. Рассмотрим процесс согласования заявления на выдачу кредита, пред-

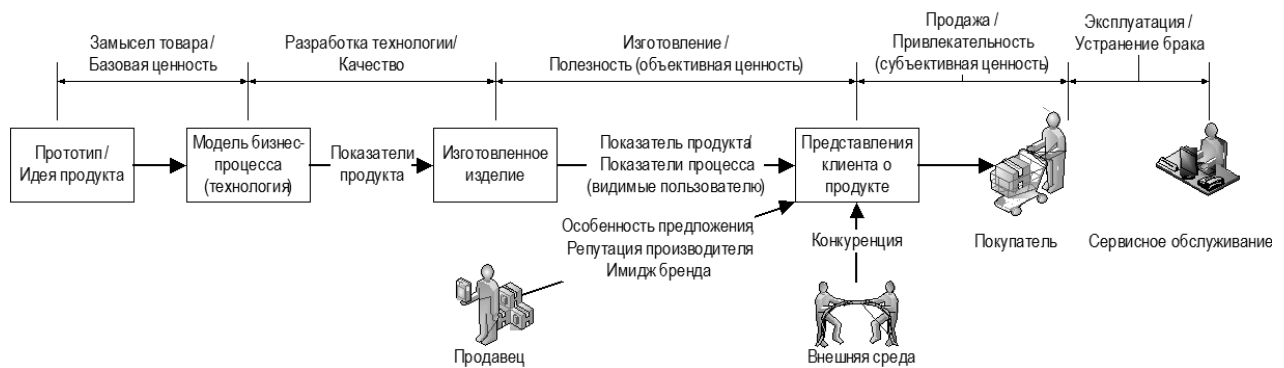


Рис. 2. Формирование ценности товара
[Formation of the value of the product]

положим прямо положительное решение – кредит может быть выдан, однако экономический эффект проявится позднее, когда клиент возвратит основную сумму займа и проценты по нему. Поэтому результат процесса согласования может быть измерен только в натуральном выражении, тогда как ресурсы можно измерить и в денежной форме. Таким образом, показатель экономической эффективности используется для интегральной оценки всего направления деятельности, образованного цепочкой взаимодействующих процессов. Сделаем вывод, используя термин эффективность в процессном управлении следует всегда уточнять, о каком виде показателя идет речь.

Формирование ценности товара

Как замечают В. Ефимов и Н. Паймушкина, если мы хотим удовлетворить покупателя, то это надо делать не в ходе исполнения процесса, а еще на этапе проектирования, когда маркетологи, инженеры и технологи определяют свойства будущего изделия, которые, как они считают, окажутся полезными для клиента [15]. **Рис. 2** иллюстрирует последовательность формирования ценности товара.

На первом этапе маркетологи пытаются выявить представления заказчиков о товаре, который может пользоваться успехом у покупателей. На основании этой оценки создается техническое описание будущего товара, в которое закладывается соответствующий набор свойств. Например, Ю.И. Ребрин называет базовыми те ценности, которые заложены в продукцию на этапе проектирования. Они включают: показатели назначения (функциональные свойства товара), надежность, эстетичность, экологичность, эргономичность, безопасность продукции и являются основой для сравнения с продукцией конкурентов [17]. Когда товаром является услуга, то эти особые условия фиксируются в документе под названием «соглашение об уровне сервиса», который содержит описание услуги, права и обязанности сторон, согласованный уровень качества предоставления данной услуги [18]. Если маркетологи угадали характеристики товара, он будет считаться ценным и пользоваться успехом на рынке, но если они оши-

лись, то товар окажется невостребованным. Таким образом, на этапе проектирования товара закладывается его базовая ценность.

Затем технологи разрабатывают производственный процесс, определяют порядок выполнения операций, фиксируют характеристики изделия после выполнения каждого шага обработки, нормативы и допуски показателей процесса, в том числе плановую себестоимость, последняя определяет нормативную эффективность производства товара. Отличный товар, обладающий высокой базовой ценностью, но выпускаемый по плохой технологии, когда задания часто возвращаются для повторной обработки с целью исправления брака или неправильно установленные нормативы исполнения заданий, будет обладать высокой себестоимостью. На этом этапе закладывается экономическая эффективность производства.

Вслед за тем, согласно разработанной технологии работники изготавливают товар. Если показатели продукта процесса соответствуют предъявляемым к ним требованиям, и, кроме того, показатели процесса, видимые пользователю, находятся в пределах заданного диапазона, то мы говорим, что товар является качественным, в противном случае считаем, что допущен брак. Будем считать продукт процесса полезным (объективно ценным), если базовые ценности – показатели продукта и показатели процесса, видимые пользователю, соответствуют ожиданиям клиента. Если показатели процесса, невидимые пользователю, отклоняются от нормативных значений, происходит отклонение от технологии. Например, когда фактические показатели себестоимости превышают нормативные, предприятие работает не эффективно. Поэтому предприятия, которые не допускают отклонений от технологии, способны получить более высокий экономический эффект.

Затем товар предлагается покупателю, который оценивает привлекательность (субъективную ценность) товара, сопоставляет цену с полезностью (объективной ценностью), учитывает имидж и репутацию поставщика, дополнительные предложения, связанные с сервисом и послепродажным обслуживанием, конкурентные предложения, присутствующие на рынке и принимает решение о приобретении товара.

На последнем этапе эксплуатации происходит послепродажное обслуживание и устранение брака, допущенного при изготовлении, обычно вследствие несоблюдения технологических норм. При этом возникают дополнительные расходы, которые снижают общий экономический эффект.

Можно видеть, что на рис. 2 изображена цепочка, образующая сквозной процесс «от идеи товара к продаже и использованию». Обратим внимание, что экономический эффект проявляется в конце всей цепочки. После того как товар был приобретен покупателем могут возникнуть рекламации, которые могут свести на нет прибыльность продажи. Количественно оценить экономический эффект каждого из этапов оказывается затруднительно, тогда как их технико-экономические характеристики доступны измерению.

Хотя предложенный пример больше напоминает промышленное производство, он полностью справедлив для бизнес-процесса. Поскольку модель бизнес-процесса определяет технологию производства, на этапе моделирования закладывается экономическая эффективность предоставляемой услуги. Оценить количественно влияние моделирования на общий экономический эффект оказывается затруднительно, однако качественный анализ показывает, что его влияние ощутимо вплоть до этапа сервисного обслуживания, когда устраняются дефекты, возникшие в результате отступления от технологии

Обсуждение, термины ценность и эффективность в процессном управлении

Проведенный анализ позволяет уточнить, что именно имеется в виду, когда авторы используют термины ценность и эффективность в контексте процессного управления предприятием. Рассмотрим конкретные примеры.

Цепочка создания ценности (value chain), предложенная М. Портером, есть инструмент стратегического анализа, который проводится с целью выявить источники конкурентного преимущества. Это высокоуровневая структурная модель деятельности предприятия от момента поступления на вход заказа и исходных материалов, заканчивая передачей готовой продукции заказчику. В ней выделены основные и вспомогательные виды деятельности, что позволяет оценить их вклад в цену конечного продукта. Ценность, которую фирма обеспечивает своим клиентам, измеряется общей выручкой, то есть количеством реализованного товара и назначенной за него ценой. Цель анализа, предлагаемого М. Портером, заключается в выборе стратегии, обеспечивающей увеличение выручки и одновременном снижении издержек. Таким образом, в данном случае речь идет о маржинальности бизнеса, которая измеряется в денежном выражении и показывает превышение выручки над издержками. Аналогичный смысл имеет показатель экономической эффективности, который является относительной величиной и показывает во сколько раз выручка превосходит издержки. Таким

образом, основным показателем конкурентного преимущества предприятия М. Портер считает экономическую эффективность его работы. По его мнению, фирма, которая не в состоянии быть эффективной, должна либо устранить дорогостоящих покупателей (экономить на издержках) либо сосредоточиться на поиске выгодных для нее покупателей, разъясняя им субъективную ценность товара.

Система создания ценности (value system) описывает взаимодействие между поставщиком, производителем и потребителем товара, каждый имеет свою цепочку создания ценности. Цель анализа заключается в повышении эффективности всей системы, составленной из отдельных цепочек ценности. С учетом сказанного выше, в данном случае также идет речь об экономической эффективности.

Добавленное качество (value added) — улучшение потребительских свойств продукции в результате выполнения операции процесса. Термин добавленное качество характеризует изменение свойств товара, правильнее говорить о «добавленной полезности». Те работы, которые изменяют важные для покупателя свойства продукта, увеличивая тем самым его полезность, считаются добавляющими качество. Будем помнить, во-первых, это технический показатель, который характеризует факт изменения свойств товара, но не их степень, во-вторых, одни изменения могут улучшать потребительские свойства, тогда как другие ухудшать их.

Поток создания ценности (value stream) это концепция, разработанная в рамках бережливого производства, она предполагает анализ материальных или информационных потоков на предприятии, с целью разделить образующие их работы на добавляющие ценность для заказчика или увеличивающие стоимость [19]. Те работы, которые полезных свойств товара не изменяют, но увеличивают себестоимость, объявляются потерями, от них предлагается отказаться. Предприятие, которое отказывается от операций и работ, увеличивающих цену, но не добавляющих ценность, становится более технически эффективным. Обратим внимание, что изменение свойств товара и его себестоимость не имеют количественной оценки, поэтому мы не сможем выявить те работы, которые изменяют свойства, однако затраты на их выполнение превышают запланированные, в результате чего, либо цена товара окажется завышенной, либо предприятие будет работать в убыток. Таким образом, анализ потока создания ценности есть инструмент качественного анализа, который может применяться только для предварительной оценки технической эффективности.

Ценностное предложение (value proposition) это изложение тех свойств товара, которые являются привлекательными для покупателя и за которые он готов платить. Очевидно, что здесь идет речь о совокупности объективной (полезности) и субъективной ценностей товара для покупателя, ведь пользователь платит не только за свойства продукта, но и за имидж продавца или поставщика.

Выводы

Почему так важно разделять полезность и привлекательность (объективную и субъективную полезность)? Дело в том, что они имеют разные причины возникновения и разные механизмы управления, первые есть результат работы технологов, инженеров и работников производства, тогда как вторые – продукт маркетинга. Можно привести немало примеров, когда технически несовершенный продукт умело преподносится клиенту и потому оказывается коммерчески успешным, и наоборот, продукт с выдающимися потребительскими свойствами проваливается на рынке, вследствие неудачного маркетинга. Оба компонента одинаково важны для успеха предприятия.

Почему важно понимать природу эффективности? Как отмечает Г. Минцберг, «поскольку издержки легче измерить чем результаты, эффективность часто сводится к экономии» и добавляет, что если Вас пригласят в эффективный ресторан, подумайте о качестве подаваемой там пищи [20]. Мы установили, что ценность имеет две составляющие, однако разделить их вклад в экономическую эффективность не представляется возможным. Чтобы быть экономически эффективным, предприятие должно обладать высокой технологической и технико-экономической эффективностью. Но обратное неверно, экономическая эффективность не означает ни технико-экономической эффективности, ни успеха бизнеса. Таким образом, измерять и управлять ими надо одновременно и раздельно, увеличивая, по мере изменения ситуации на рынке, полезность и/или привлекательность, управляя потреблением ресурсов.

Библиографический список

5. Брагинский С.В., Певзнер Я.А. Политическая экономия: дискуссионные проблемы, пути обновления. М.: Мысль, 1991. 300 с.
6. Harmon P. How do Processes Create Value? // BPTrends. URL: <http://www.bptrends.com/publication-files/02-01-11-ART-How%20do%20Processes%20Create%20Value-Harmon-Final.pdf> (дата обращения: 15.01.2014).
7. Скрипкин К.Г. Экономическая эффективность информационных систем в России. М.: МАКС Пресс, 2014. 155 с.
8. Лотте Д.С. Основы построения научно-технической терминологии. Вопросы теории и методики. М.: Издательство АН СССР, 1961. 160 с.
9. Rummler G.A., Ramias A.J., Rummler R.A. White space revisited: creating value through process. Jossey-Bass, 2010. 280 p.
10. Друкер П.Ф., Макьярелло Д.А. Менеджмент. М.: И.Д. Вильямс, 2010. 704 с.
11. Davenport T.H., Short J.E. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign // Sloan Management Review. 1990. P. 11–27.
12. Porter M.E., Millar V.E. How Information Gives You Competitive Advantage // Harvard Business Review. 1985. No. 85. Pp. 149–160.
13. Smith H., Fingar P. Business Process Management: The Third Wave. Meghan Kiffer, 2006. 312 p.
14. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. М., 2006. 288 с.
15. Harmon P. Value Chains and Other Processes // BPTrends. URL: http://www.bptrends.com/deliver_file.cfm?fileType=publication&fileName=advisor20090224%2Epdf (дата обращения: 15.01.2014).
16. Бем-Баверк О. фон. Основы теории ценности хозяйственных благ. Сущность и происхождение субъективной ценности. М.: Директмедиа Паблишинг, 2008. 196 с.
17. Помитов С.А. Создание добавленной ценности как одна из целей функционирования рыночно-ориентированной организации // EKportal.ru – Информационный сайт по экономике URL: <http://www.ekportal.ru/page-id-1880.html> (дата обращения: 15.01.2014).
18. Лопатников Л.И. Экономико-математический словарь: Словарь современной экономической науки. М.: Дело, 2003. 168 с.
19. Ефимов В.В., Паймушкина Н.В. Добавленные Ценность и Стоимость // Стандарты и качество. 2006. № 8. С. 78–82.
20. Панов М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI. М.: Инфра-М, 2013. 255 с.
21. Ребрин Ю.И. Управление качеством. Таганрог: ТРТУ, 2004. 93 с.
22. Ингланд Р. Введение в реальный ITSM. М.: Лайвбук, 2010. 132 с.
23. Hradesky J.L. Total quality management handbook. McGraw-Hill, Inc., 1995. 712 p.
24. Mintzberg H. A Note on that Dirty Word «Efficiency» // Interfaces. 1982. Vol. 12. N 5. P. 101–105.

Ekonomika v promyshlennosti = Economy in the industry
2015, no. 3, July – September, pp. 95 – 102
ISSN 2072-1633

Thes “value” and “efficiency” terms in process management

I.G. Fedorov – Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics, kaf. «PIE», 7 Nezhinskaya Str., Moscow 119501, Russia. IFedorov@mesi.ru.

Abstract. The concepts of value, utility, cost and efficiency in economic theory presenting both the backbone and discussion matter, still do not have a single interpretations, experts continue to argue about the relationships that exist between them. The process management widely uses the terms «valuable proposition», «the

process created value», «value chain», «value creating flow». Often it remains unclear what kind of values the authors mean and how to evaluate it. The purpose of the transition to process management is interpreted as elevated efficiency, however, the focus on the quantitative assessment of the efficiency does not guarantee commercial success of the enterprise. The «effectiveness» term has many meanings. There arise a problem how to attach to the terms «value» and «efficiency» a consistent explanation where the applied meaning would not be contrary to the fundamental one, otherwise their use in process management would lead to confusion. The solution of this problem has great practical importance for the business analysts when the company plans to shift to process management. Without it will remain unclear what is the value for the consumer, how it is formed, how to analyze the process, how to discriminate work creating value and cost. Not understanding the nature of business performance, the analyst does not know how it can be controlled. The article shows that the classic process management rather freely uses the terms value and effectiveness, so that in each case one has to understand which the ultimate meaning lays in those concepts. It is proposed to separate the phase of business process modeling, where the technological process of production is prepared and which appears to be a key for overall economic impact, since it is exactly this stage where the standard cost-effectiveness of the business is created.

Keywords: value, utility value, efficiency, effectiveness, quality, effectiveness, quality

References

1. Braginskii S.V., Pevzner Ya.A. *Politicheskaya ekonomiya: diskussionnye problemy, puti obnoveniya*. [Political Economy: Debatable issues, we upgrade paths]. Moscow: Mysl', 1991. 300 p. (In Russ).
2. Harmon P. *How do Processes Create Value?* BPTrends. Available at: <http://www.bptrends.com/publicationfiles/02-01-11-ART-How%20do%20Processes%20Create%20Value-Harmon-Final.pdf> (accessed: 15.01.2014).
3. Skripkin K.G. *Ekonomicheskaya effektivnost' informatsionnykh sistem v Rossii*. [Cost-effectiveness of information systems in Russia]. Moscow: MAKSS Press, 2014. 155 p. (In Russ).
4. Lotte D.S. *Osnovy postroeniya nauchno-tekhnicheskoi terminologii. Voprosy teorii i metodiki*. [Fundamentals of scientific and technical terminology. Theory and methodology]. Moscow: Izdatel'stvo AN SSSR, 1961. 160 p. (In Russ).
5. Rummler G.A., Ramias A.J., Rummler R.A. *White space revisited: creating value through process*. Jossey-Bass, 2010. 280 p.
6. Druker P.F., Mak'yarello D.A. *Menedzhment*. [Management]. Moscow: I.D. Vil'yams, 2010. 704 p. (In Russ).
7. Davenport T.H., Short J.E. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign. *Sloan Management Review*. 1990. Pp. 11–27.
8. Porter M.E., Millar V.E. How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*. 1985. No. 85. Pp. 149–160.
9. Smith H., Finger P. *Business Process Management: The Third Wave*. Meghan Kiffer, 2006. 312 p.
10. Khammer M., Champi D. *Reinzhiniring korporatsii. Manifest revolyutsii v biznese*. [Reengineering the Corporation. The manifesto of the revolution in business]. Moscow, 2006. 288 p. (In Russ).
11. Harmon P. *Value Chains and Other Processes*. BPTrends. Available at: http://www.bptrends.com/deliver_file.cfm?fileType=publication&fileName=advisor20090224%2Epdf (accessed: 15.01.2014).
12. Bem-Baverk O. fon. *Osnovy teorii tsennosti khozyaistvennykh blag. Sushchnost' i proiskhozhdenie sub'ektivnoi tsennosti*. [Basic theory of the value of economic goods. The nature and origin of the subjective value]. Moscow: Direktmedia Publishing, 2008. 196 p. (In Russ).
13. Pomitov S.A. *Sozdanie dobavlennoi tsennosti kak odna iz tselei funktsionirovaniya rynochno-orientirovanoi organizatsii* [Creating added value as one of the goals of the functioning of a market-oriented organization]. EKportal.ru – Informatsionnyi sait po ekonomike Available at: <http://www.ekportal.ru/page-id-1880.html>. (accessed: 15.01.2014). (In Russ).
14. Lopatnikov L.I. *Ekonomiko-matematicheskii slovar': Slovar' sovremennoi ekonomicheskoi nauki*. [Economics and Mathematics Dictionary: Dictionary of modern economics]. Moscow: Delo, 2003. 168 p. (In Russ).
15. Efimov V.V., Paimushkina N.V. Added Value and Cost. *Standarty i kachestvo*. 2006. No. 8. Pp. 78–82. (In Russ).
16. Panov M. *Otsenka deyatel'nosti i sistema upravleniya kompaniei na osnove KPI*. [Evaluation of the company's management system and KPI-based]. Moscow: Infra-M, 2013. 255 p.
17. Rebrin Yu.I. *Upravlenie kachestvom*. [Quality control]. Taganrog: TRTU, 2004. 93 p. (In Russ).
18. Ingland R. *Vvedenie v real'nyi ITSM*. [Introduction to Real ITSM]. Moscow: Laivbuk, 2010. 132 p. (In Russ).
19. Hradesky J.L. *Total quality management handbook*. McGraw-Hill. Inc., 1995. 712 p.
20. Mintzberg H.A. Note on that Dirty Word «Efficiency». *Interfaces*. 1982. Vol. 12. No. 5. Pp. 101–105.

Information about authors: Candidate of Techn. Sciences, Prof.