

## Преимущества внедрения корпоративных стандартов

Анализируя результаты деловых встреч и переговоров, проводимых представителями SD-Russia на протяжении последнего времени, напрашивается вывод о необходимости популяризации практических преимуществ корпоративной стандартизации. Озвученный руководителями отдельных компаний ряд принципиальных вопросов дополненных весьма неординарными и, бесспорно, по-своему интересными предположениями в отношении ожидаемых ими эффектов от корпоративной стандартизации, укрепил нашу уверенность в необходимости данной статьи.

Отсутствие однозначного понимания на какой практический результат следует ориентироваться при планировании, организации и выполнении работ по внутренней стандартизации является серьезным препятствием на пути к применению корпоративных стандартов. За счет такой размытости на первый взгляд неясные и неочевидные преимущества внедрения стандартов, на фоне вполне реальных затрат на их разработку, не вызывают энтузиазма у руководителей и собственников организаций. Надеемся, что описав и систематизировав наиболее заметные эффекты от реализации корпоративной стандартизации, мы существенно облегчим поиск мотивации для внедрения и развития внутренних стандартов организации.

Необходимо отметить, что при написании этой статьи мы сознательно не ставили перед собой цель охватить всё и вся – перечисление всех положительных эффектов и выгод заняло бы значительное время и вылилось бы в десятки страниц текста. Временами достаточно скучного. Поэтому упор сделан на наиболее простые и понятные эффекты, к коим, бесспорно, в первую очередь относятся осязаемые материальные и финансовые выгоды.

Для иллюстрации преимуществ корпоративной стандартизации вначале необходимо определиться с составом основных областей и аспектов деятельности среднестатистической компании. К таким областям и аспектам можно отнести бизнес-процессы (производство, сбыт, обслуживание и т.д.), процессы менеджмента (анализ, стратегическое и оперативное планирование, мониторинг и т.п.) продукцию (услуги), материально-технические и финансовые ресурсы (в т.ч. основные фонды), внешние и внутренние коммуникации (взаимодействия), персонал.

Для удобства восприятия попробуем объединить эти области и аспекты в укрупненные структуры. Их получится четыре:

- ➡ операционная (производственная) деятельность;
- ➡ управление;
- ➡ рынки и клиенты;
- ➡ законодательство и органы власти.

Указанное деление нельзя назвать особо системным, но для иллюстрации рассматриваемой темы оно представляется наиболее оправданным, поскольку определяет четыре основные

**Предупреждение:** полное или частичное воспроизведение текста данной статьи разрешается только при наличии соответствующей ссылки на первоисточник - сайт [sd-russia.com](http://sd-russia.com)

составляющие функционирования, обеспечению реализации которых подчинена деятельность подавляющего большинства компаний.

Применительно к операционной (производственной) деятельности внедрение корпоративных стандартов обеспечивает получение организацией ряда экономических преимуществ, являющихся следствием технического, организационного и операционного нормирования (см. таблицу 1).

Таблица 1

Результат внедрения корпоративных стандартов	Преимущества от внедрения	Материальный эффект от внедрения
Снижение разброса результатов производственной деятельности	Снижение затрат на исправление, переделку, корректировку результатов деятельности (продукции, услуг)	\$ \$ \$ \$ \$
Максимальная степень унификация производственных ресурсов	Минимизация затрат на обеспечение производственными ресурсами вследствие уменьшения номенклатуры видов, объема и стоимости ресурсов	\$ \$ \$ \$ \$
Синхронизация деятельности смежных производственных подразделений	Снижение производственных издержек связанных с вынужденными простоями (неравномерной загрузкой) одних подразделений из-за проблем других, смежных с ними	\$ \$ \$ \$ \$
Создание единых и понятных правил и процедур реализации процессов производственной деятельности	А) снижение расходов на профессиональную подготовку и обучение персонала, в том числе нового Б) минимизация убытков, причиненных организации ее работниками вследствие размытых критериев ее выполнения и качества ее результатов	\$ \$ \$ \$ \$
Минимизация «человеческого фактора» при реализации стандартных производственных операций	А) Минимизация расходов организации вследствие уменьшения влияния отдельных работников на ход и результаты производственных процессов Б) Снижение затрат, связанных с необходимостью «платы за лояльность» отдельным работникам организации.	\$ \$ \$ \$ \$
Формирование базы знаний организации - формализация опыта применения конкретных организационно-методических, технических решений	Минимизация расходов организации, связанных с преодолением последствий эффекта «грабель» - повторного применения ошибочных и/или неэффективных практических решений	\$ \$ \$ \$ \$

Рассматривая сферу управления деятельностью организации стоит отметить ряд принципиальных преимуществ по сравнению с обычной административной схемой управления, при которой управление напрямую зависит от талантов и способностей конкретных менеджеров. Суть различий в том, что внедрившая корпоративные стандарты организация в несравненно большей

**Предупреждение:** полное или частичное воспроизведение текста данной статьи разрешается только при наличии соответствующей ссылки на первоисточник - сайт [sd-russia.com](http://sd-russia.com)

степени защищена от принятия менеджерами неэффективных и несбалансированных решений, по сравнению с «обычной среднестатистической» организацией, исповедующей классический административно-командный подход (см. таблицу 2).

Таблица 2

Результат внедрения корпоративных стандартов	Преимущества от внедрения	Материальный эффект от внедрения
Оптимизация функций и численности административного персонала	Снижение размера фонда оплаты труда организации	\$ \$ \$ \$ \$
Внедрение на постоянной основе унифицированных методов мониторинга (контроля) производственной деятельности	Снижение общих расходов на осуществление контроля производственной деятельности за счет системной реализации контрольных функций и применения исключительно валидированных <sup>1</sup> методов контроля	\$ \$ \$ \$ \$
Максимальная корреляция операционной деятельности со стратегией и политикой организации	Исключение непрофильных затрат, обусловленных «текущей необходимостью», идущей вразрез с политикой функционирования и стратегией развития организации	\$ \$ \$ \$ \$
Формирование единых и однозначных правил организации и осуществления профессиональной деятельности для работников и менеджеров организации	Снижение издержек, вызванных различиями в понимании целей, задач, подходов и методов реализации процессов производственной деятельности	\$ \$ \$ \$ \$
Создание основы для последующей реализации объективных улучшений в организации	Минимизация потерь, связанных с выработкой и попытками реализации неэффективных/бессистемных мер по развитию и совершенствованию деятельности организации	\$ \$ \$ \$ \$
Учет интересов всех подразделений, задействованных в конкретных производственных процессах	Уменьшение издержек, связанных с устранением причин и последствий конфликтов интересов между участниками процессов производственной деятельности	\$ \$ \$ \$ \$

Для сферы рынков материальный эффект от корпоративной стандартизации выражается в росте конкурентных преимуществ организации за счет системного подхода к определению и

<sup>1</sup> Валидированный – успешно прошедший проверку на предмет пригодности для практического применения; доказавший свою практическую состоятельность

**Предупреждение:** полное или частичное воспроизведение текста данной статьи разрешается только при наличии соответствующей ссылки на первоисточник - сайт [sd-russia.com](http://sd-russia.com)

поддержанию взаимодействия с клиентами и партнерами, а также создания дополнительных конкурентных преимуществ для реализуемой продукции (услуг) (см. таблицу 3).

Таблица 3

Результат внедрения корпоративных стандартов	Преимущества от внедрения	Материальный эффект от внедрения
Формализация потребительских характеристик продукции (услуг) организации	<p>А) Оптимизация расходов на продвижение, рекламу за счет объективного позиционирования продукции (услуг)</p> <p>Б) Увеличение объема продаж за счет повышение степени доверия к продукции (услугам) и их характеристикам</p>	\$ \$ \$ \$ \$
Формирование нормативных основ взаимовыгодного сотрудничества организации с клиентами, партнерами и иными заинтересованными лицами	<p>А) Сохранение доходов организации за счет удержание существующих клиентов и партнеров</p> <p>Б) рост доходов организации за счет привлечение новых клиентов и партнеров</p>	\$ \$ \$ \$ \$
Установление методов системного анализа запросов, учета и реализации требований потребителей	<p>А) рост прибыли, связанный с реализацией продукции (услуг) в максимальной степени удовлетворяющей интересам потребителей и самой организации</p> <p>Б) снижение затрат связанных с созданием и выпуском продукции (услуг), не обладающей необходимыми потребительскими свойствами</p>	\$ \$ \$ \$ \$
Учет рисков при работе с поставщиками	Снижение затрат издержек, связанных с неисполнением (ненадлежащим исполнением) партнерами своих обязательств	\$ \$ \$ \$ \$
Формирование сбалансированной политики организации в отношении учета и удовлетворения интересов организации, клиентов и партнеров	Оптимизация затрат на формирование и реализацию стратегий развития организации, улучшения позиций на существующих и перспективных рынках	\$ \$ \$ \$ \$
Обеспечение соответствия процессов, продукции, услуг требованиям национальных, межгосударственных и международных стандартов	Рост доходов за счет повышения степени доверия к свойствам (результатам) реализуемой продукции (услуг) и ее привлекательности для потенциальных потребителей	\$ \$ \$ \$ \$

Наконец, в отношении сферы законодательства и деятельности органов власти корпоративная стандартизация выполняет защитную функцию - обеспечивая постоянное нахождение организации в правовом и нормативном поле субъектов Российской Федерации, отраслей и сфер профессиональной деятельности (см. таблицу 4).

Таблица 4

Результат внедрения корпоративных стандартов	Преимущества от внедрения	Материальный эффект от внедрения
Системный учет требований правовых актов на всех этапах производственной и управленческой деятельности	Минимизация потерь, связанных с претензиями органов исполнительной власти, в том числе регулирующих и надзорных органов	\$ \$ \$ \$ \$
Внедрение механизмов постоянного мониторинга изменений нормативно-правовой базы функционирования организации	Снижение затрат, связанных с внеочередной необходимостью адаптации организации к вновь принятым нормативным правовым актам и документам РФ и субъектов РФ, других стран, межгосударственных объединений и союзов	\$ \$ \$ \$ \$
Создание доказательной базы соблюдения организацией требований безопасности реализуемых процессов продукции, услуг	Минимизация финансовых, репутационных и иных потерь обусловленных применением санкций надзорными органами в сфере технического регулирования	\$ \$ \$ \$ \$
Формирование правовой культуры в организации	Снижение финансовых и имущественных потерь связанных с: А) недостаточной информированностью о правовых аспектах профессиональной деятельности (упущенные возможности), Б) умышленным или неумышленным совершением противоправных действий сотрудниками организации (правовые и финансовые последствия)	\$ \$ \$ \$ \$

Преимущества от внедрения корпоративных стандартов не ограничиваются приведенным списком. По совокупности описанных экономических эффектов внутренняя стандартизация несет существенные выгоды, переоценить которые невозможно. Иные другие способы повышения эффективности деятельности компании либо являются кратковременными и поэтому значительно более затратными в относительном исчислении, либо используют в качестве одного из основных своих инструментов организационно-методическое и техническое нормирование с последующим контролем его результатов на постоянной основе. То есть, как ни крути, создавая и внедряя в жизнь корпоративные стандарты.