

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2013 А.М. Измайлов, Е.В. Погорелова*

Ключевые слова: управление знаниями, конкуренция, конкурентоспособность, управление конкурентоспособностью предприятия.

Рассмотрен механизм управления знаниями как один из методов повышения конкурентоспособности предприятия фармацевтической промышленности. Обосновано, что поскольку фармацевтическое производство является наукоемким и капиталоемким, внедрение в процесс управления предприятием методов управления знаниями в перспективе может способствовать значительному увеличению конкурентного преимущества.

В современных экономических условиях предприятия используют целый спектр инструментов повышения конкурентоспособности. Одним из наиболее действенных способов является применение методов контроля знаний в организации. Важность знаний для производства новых продуктов возросла многократно, став одним из преобладающих элементов в создании потребительской ценности.

Термин “управление знаниями” впервые был введен Карлом Вигом в 1986 г. Возникшая научная дисциплина в скором переросла в менеджмент знаний - целенаправленную организацию деятельности всей компании, где знания рассматриваются как главный стратегический фактор укрепления конкурентоспособности.

Классически конкурентоспособность опирается на три базовых составляющих результатов деятельности предприятия: это цена, качество и сервис. Если цена и качество, являясь основными рычагами воздействия на конкурентоспособность, описаны многими авторами и широко применяются в современной практике, то такая категория, как сервис, рассматриваемый в качестве одного из методов повышения привлекательности той или иной марки продукции, в литературе описан намного меньше.

Управление знаниями в контексте обозначенных рычагов воздействия на уровень конкурентоспособности может нести в себе большой потенциал в условиях промышленного производства. Этот факт связан с тем,

что любое промышленное производство разделено на ряд этапов (разработка, внедрение, производство, сбыт), на каждом из которых существует потенциальная возможность модернизации или оптимизации тех или иных производственных процессов, что в итоге способно привести к внедрению инновационных идей, повышению качества продукции, снижению издержек и, соответственно, к повышению конкурентоспособности.

Рассматривая данный подход применительно к фармацевтической промышленности, можно сказать, что при чрезвычайной наукоемкости и капиталоемкости данной отрасли производства применение методов контроля знаний на всех этапах разработки и внедрения является весьма актуальным. Это, прежде всего, связано с долгим и сложным процессом создания, испытания и внедрения в процесс производства новых товарных позиций. основополагающий принцип фармацевтической индустрии - соблюдение высоких стандартов при производстве, контроле качества и дистрибуции продукции.

Крупнейшие фармпроизводители имеют специализированные научные отделы, занимающиеся исключительно разработкой и модернизацией новых видов товарных позиций. В таких компаниях хорошо развита система управления знаниями и активно внедряются инновационные технологии и разработки, позволяющие максимизировать КПД деятельности фирмы. На более мелких производствах зачастую весь процесс строится ина-

* Измайлов Айрат Маратович, аспирант; Погорелова Елена Вадимовна, доктор экономических наук, доцент. - Самарский государственный экономический университет. E-mail: airick73@bk.ru.

че. Ввиду малых оборотов и низкой скорости развития такие предприятия, как правило, производят однотипную продукцию и практически не выделяют средств на развитие систем управления знаниями в рамках развития предприятия.

На сегодняшний день все конкурирующие на рынке фармацевтические фирмы производят свою продукцию в рамках общепринятого стандарта GMP (Good Manufacture Practice). Поэтому производственные процессы на всех этапах деятельности предприятия регламентируются данным стандартом, что влечет за собой образование определенного поля действий для конкурентной борьбы фирм. Выход за эти рамки может спровоцировать применение санкций. Следует также иметь в виду, что производственная деятельность фирмы, организованная в соответствии с GMP, вызывает необходимость интеграции результатов реализации инновационных идей в предъявляемые стандартом требования. А это значит, что, применяя на предприятии инструмент управления знаниями, руководитель должен заранее задавать сотрудникам вектор творческой деятельности, реализация результатов которой, с одной стороны, будет полностью удовлетворять установленные стандартом требования, а с другой - повышать конкурентный потенциал фирмы. Основные требования GMP направлены на то, чтобы производственные процессы были четко определены и неизменно обеспечивали изготовление продукции заданного качества, отвечающего требованиям в регистрационных удостоверениях.

Если рассматривать производство лекарственных средств, то малые предприятия, занимающиеся их производством, как правило, ориентируются на выпуск дженериковых препаратов. Периодически для налаживания выпуска оригинальной продукции такие предприятия заказывают научно-исследовательские работы или покупают лицензии на производство определенных видов товарных позиций. Примерно та же ситуация наблюдается на производстве нелекарственных средств и других видов фармацевтической продукции, например, шприцев, медицинских систем, ваты и пр. Такой подход к увеличению конкурентного потенциала в контексте управления знаниями отличается малой эффективностью и

ведет к затуханию динамики развития в условиях рынка.

Схематически фармацевтическое производство можно представить следующим образом (см. рисунок).

На каждом из этапов можно выделить ряд факторов, целенаправленное применение инструментов управления знаниями к которым способно оптимизировать те или иные процессы на конкретно взятом этапе жизненного цикла продукции.

Самым наукоемким и наиболее ответственным этапом в цепочке жизненного цикла продукции является этап создания продукции. На этом этапе необходимость применения грамотных подходов к контролю знаний выражена наиболее ярко. Здесь очень важную роль играют как явные знания, так и неявные. Явные знания - это знания, которые точно определены, а их детали могут быть воспроизведены (изложены) и сохранены. Эти знания представлены в различных документах организации в форме сообщений, писем, статей, справочников, патентов и т.д. Неявными знаниями считают знания, которые невозможно извлечь для проверки из документов. К неявным знаниям относят различного рода навыки, умения, а также физические способности, которые при грамотном применении могут конвертироваться в стоимость¹. Иными словами, привлечение к работе на данном этапе сотрудников, имеющих не только большой багаж явных знаний, но еще и большой профессиональный и жизненный опыт, в итоге положительно влияет на процесс создания новых конкурентоспособных видов продукции. Также совершенно очевидно, что данный этап целиком основывается на практической реализации новых идей и теорий, поэтому для увеличения результативности НИОКР и создания и испытания новых опытных образцов существует чрезвычайная актуальность применения методик и техник, способствующих творческому процессу генерации оригинальных идей, нахождению новых подходов к решению известных проблем и задач.

Этап внедрения отличается наибольшей ответственностью и риском. Дело в том, что запуск в серийное производство нового продукта - довольно сложный процесс, требующий стратегического мышления и системно-

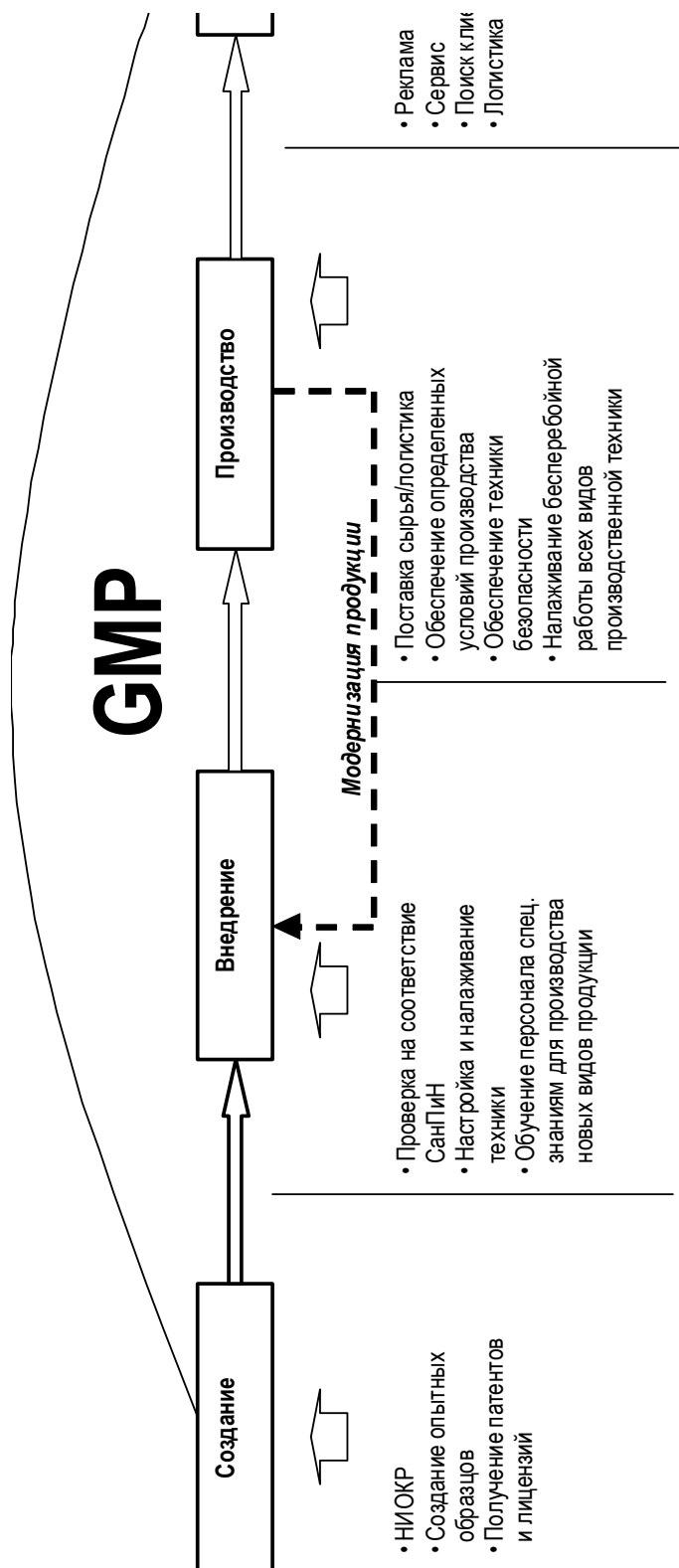


Рис. Ключевые факторы, к которым на отдельных этапах жизненного цикла продукта напрямую применим инструмент управления знаниями на промышленном предприятии

го подхода. Запуская в производство новую товарную позицию, нужно понимать, что малейшая ошибка в наладке оборудования, в соблюдении техники безопасности и в соответствии установленным нормам может повлечь за собой колоссальные убытки, что в итоге безусловно отрицательно скажется на уровне конкурентоспособности организации.

Часто перед внедрением новых производств перед руководителями возникает несколько альтернативных вариантов решения поставленной задачи. В таких случаях в качестве инструментов принятия решения мы рекомендуем применять следующие методики: мозговой штурм, теория изобретательских задач Генриха Альшутлера, Метод Дельфи, метод латерального мышления, или прибегнуть к помощи синектики.

Часто важным вспомогательным элементом запуска в производство нового вида продукции является обеспечение компетентности персонала в вопросах производства на каком-либо определенном этапе производственного цикла. Возможно, что запуск нового производства повлечет за собой внедрение новых видов оборудования или программного обеспечения, способностью пользоваться которыми должен быть наделен каждый участник производственных циклов.

Этап производства характеризуется непрерывным сложным и детализированным процессом, в котором, как правило, одновременно задействованы масса сотрудников и специализированной техники, действующей в специфических условиях. К наиболее важным факторам, имеющим значение на этапе массового производства, относятся: поставка сырья, обеспечение определенных условий производства, техники безопасности, а также налаживание и поддержание бесперебойной работы всех видов производственной техники. Возможность оптимизации процессов, осуществляемых на этапе производства, лучше всего выявлять и решать путем коллективных методов принятия решений. Преимущество данных методов заключается в том, что у каждого из сотрудников разный уровень опыта, знаний, навыков и умений, что в перспективе приближает к выбору наиболее оптимального варианта решения поставленной задачи. В большинстве случаев знания существуют в индивидуальном и коллек-

тивном сознании, являются интуитивными, скрытыми, т.е. входят в категорию неявных знаний. Эффективная организация производства предполагает осознанное управление знаниями, т.е. сохранение полезной информации и обмен ею. Знание, интегрированное в продукт, существенно повышает конкурентоспособность организации за счет снижения стоимости произведенной инфраструктуры.

Этапом, приносящим компании прибыль, является этап сбыта произведенной продукции. Методы, применяемые предприятием для стимулирования сбыта, напрямую определяют его финансовую обеспеченность и являются основой для планирования дальнейшей деятельности.

Основными факторами, влияющими на успешность деятельности фирмы на данном этапе, являются реклама, сервис, поиск клиентов и логистика. Усилия, прилагаемые на этапе сбыта, должны быть мотивированы подробным анализом текущей ситуации на рынке, мониторингом поведения конкурентов и формированием решений на основе синтеза полученных в результате маркетинговых исследований данных. Весьма важной является способность руководителей предприятия наладить в фирме систему управления знаниями. Проведенный нами анализ источников показал, что лидерами в условиях рыночной экономики становятся компании, нашедшие способ эффективно управлять знаниями, создавать и интегрировать знания в новые способы рекламы и сбыта продукта, опережая своих конкурентов. Наиболее яркими примерами можно считать американские и японские промышленные предприятия, добившиеся активного участия своих сотрудников всех уровней производства и руководства в процессе создания новых знаний, необходимых для успешного функционирования предприятия.

Организация управления знаниями на предприятии должна быть не разовым явлением, а системным процессом, способствующим своевременному реагированию на изменяющиеся условия, нацеленным на сокращение интервалов между внедрением технологий, основанных на новых знаниях.

Хорошо налаженная система управления знаниями в организации значительно повы-

шает эффективность деятельности за счет индивидуального и коллективного обучения, которое является источником интеллектуальных ресурсов, используемых для создания устойчивого конкурентного преимущества.

Управление знаниями на предприятии выступает мощным инструментом укрепления конкурентных позиций на рынке. Следует понимать, что существующие методики применимы как к отдельным этапам производства, так и к производственной деятельности предприятия в целом. Для создания новых конкурентных преимуществ путем генерирования и реализации новых производственных идей важное значение имеет вовлечение имплицитных (неявных) знаний участников организации в процесс принятия решений². Важно брать во внимание и учитывать все суще-

ственные мнения и позиции, имеющиеся на предприятии. Некоторые авторы для решения этой проблемы предлагают формальные критические процедуры, например, в рамках интернет-конференции, с последующей публикацией поступивших замечаний и ответов на замечания. Таким образом происходит перенос индивидуального знания во внутрикорпоративные системы и закрепление его в целях широкого использования другими сотрудниками в процессе генерации новых корпоративных идей.

¹ Погорелова Е.В. Разработка интеграционно-целевой методологии управления знаниями в организациях // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2012. □ 2 (76). С. 53-60.

² Погорелова Е.В. Умные знания // Креативная экономика. 2008. □ 11. С. 4-8.

Поступила в редакцию 27.11.2012 г.