

«КАЙДЗЕН» – КЛЮЧЕВАЯ СТРАТЕГИЯ ЯПОНСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Матюхин П.В.¹, Марков В.О., Рабунец П.В.

¹*Белгородский государственный технологический
университет им. В.Г. Шухова
Белгород, Россия*

В современных условиях рыночной конкуренции будущее компаний во многом зависит от эффективности стратегий менеджмента, нацеленного на активное стремление к развитию и достижению слаженных и умелых действий каждого сотрудника компании. Японская стратегия менеджмента «Кайдзен», основанная на непрерывном совершенствовании практически всех бизнес-процессов, по нашему мнению, наиболее соответствует данным рыночным условиям.

«Кайдзен» является стратегией вовлечения всего персонала компании в повседневную работу по постоянному, непрерывному совершенствованию. Постоянное совершенствование процессов и операций имеет пошаговый характер и основывается на движении к полному устранению потерь, не добавляющих реальную ценность для потребителя, бизнеса или другой деятельности. К таким потерям относят: перепроизводство, потери времени из-за ожидания, ненужная транспортировка и перемещение, лишняя обработка и избыток запасов, выпуск дефектной продукции.

«Кайдзен» концентрирует внимание именно на постепенном улучшении бизнес-процесса, а не на достижении определенных результатов, что на практике обеспечивается выполнением циклической последовательности основных шагов: «планируй» – «делай» – «проверяй» – «воздействуй». По стратегии «Кайдзен», в процесс совершенствования вовлекаются все сотрудники компании от менеджеров до рабочих, а также формируется система подачи и реализации предложений по улучшению выполняемых операций, открывающая перспективы как для обмена информацией с руководством и коллегами, так и для саморазвития сотрудника. Сотрудники японских компаний, применяющих «Кайдзен», вносят в среднем до нескольких десятков предложений в год, что значительно превышает аналогичные показатели в большинстве крупных компаний развитых стран. Такая система автоматически приводит к повышению эффективности труда и способствует образованию и развитию самообучающейся культуры организации [1].

Одним из существенных отличий «Кайдзен» от традиционных стратегий менеджмента, например, американской и европейской модели, является решение всех проблемных ситуаций непосредственно в месте их возникновения, то есть в месте, где продукту (услуге) добавляется потребительская ценность. В Японии эта методика получила название «генти генбуцу», что интерпретируется как «пойти на место и увидеть реальную ситуацию, чтобы понять её». Ещё более популяр-

ным стал термин «гемба», который означает «реальное место» и используется в том же значении, что и «генти генбуцу». Для выявления первопричин проблемных ситуаций в «гембе» и их решения широко используется научный подход «5 почему», смысл которого заключается в вопросе «почему», который последовательно пять раз задаётся на получаемые ответы; каждый раз, отвечая на вопрос, легко определить истинную суть проблемы, часто скрытую за более очевидными причинами. Если в случае возникновения какой-либо проблемной ситуации поиск её первопричины оказался поверхностным, то принятые меры могут стать неэффективными. В стратегии «Кайдзен» для успешного функционирования компании факты, полученные в процессе выявления первопричины проблем в «гембе», играют более важную роль, чем статистические данные о состоянии процесса [2].

Традиционный менеджмент, как правило, стремится использовать глобальные масштабные преобразования и инновации для достижения технологических прорывов, значительного улучшения деятельности, на которых сосредоточено основное внимание управляющего состава компании. Постепенные ежедневные улучшения бизнес-процессов по стратегии «Кайдзен» в сравнении с кардинальными изменениями, присущими традиционному менеджменту, имеют такие основные преимущества, как незначительные финансовые затраты, малый риск, высокий эффект от совокупности улучшений и обеспечения непрерывного прогресса в долгосрочной перспективе. Правильный подход к практической реализации ключевой стратегии японского менеджмента «Кайдзен» является логичным объяснением, почему японские компании не останавливаются в своём стремлении к росту и развитию, и на наш взгляд, может позволить любой компании в условиях рыночной конкуренции получить устойчивые результаты в повышении эффективности бизнеса.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Имаи Масааки. «Гемба Кайдзен: путь к снижению затрат и повышению качества» / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 346 с.
2. Лайкер Дж. «Дао Тойота: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира» / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 402 с.

РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИЙ В ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЯХ

Шкарупа Т.В.

*Новосибирский государственный технический
университет
Новосибирск, Россия*

В последние годы лекарственное обеспечение населения России является объектом постоянной критики, со стороны населения, врачей, а

также органов исполнительной и законодательной властей. Причем недовольство это связано не только с высокими ценами на лекарства, но и с их низким качеством. Наиболее новые и, как правило, наиболее эффективные средства находятся под патентной защитой и могут быть приобретены только у компаний-производителей, вложивших существенные средства в их разработку. Средства, уже не защищенные патентами, можно либо закупать на том же рынке, либо производить самостоятельно. Существует также смешанный вариант - это покупка полупродуктов (субстанций) и самостоятельное производство конечного продукта (готовой лекарственной формы). Именно по этому пути идут практически все Российские фармкомпании [1].

Создание новых лекарств, оригинальных и патентоспособных — это всегда уникальный результат, завершающий крупное фундаментальное исследование. Поэтому в подавляющем большинстве стран мира на фармрынке преобладают воспроизведенные копии оригинальных лекарственных средств, так называемые дженерики.

Путь от фундаментальной разработки до выпуска нового лекарства складывается из 6 основных этапов и занимает в среднем 10-15 лет. Первым этапом можно условно считать возникновение замысла разработки нового препарата. Второй этап — лабораторное изучение: выделение или синтез, очистка и идентификация нового вещества, изучение направленности действия, механизма развития эффекта, апробация в различных моделях и на разных видах животных. На этот этап уходит от 3 до 7 лет. Третий этап — доклинические исследования нового вещества на токсичность, канцерогенность, мутагенный и другие возможные отрицательные эффекты, всасываемость в кровь, распространение по органам и тканям, выведение из организма, определение возможных лечебных доз и концентраций — длится еще 2-3 года. Четвертый этап — клинические испытания, делящиеся на 3 фазы: первая — тестирование на предмет безопасности для человека на 20-100 добровольцах; вторая — тестирование на предмет эффективности на нескольких сотнях пациентов; третья — продолжение изучения эффективности и безопасности на нескольких тысячах пациентов.

Патентная защита нового препарата составляет 15-20 лет, что дает возможность с лихвой возратить и умножить вложенный капитал. После окончания срока патентной защиты препарат может производить любая фармкомпания, лекарство переходит в ранг дженериков.

Финансовые затраты на создание нового лекарства, по усредненным международным данным, составляют 200-700 млн долл. Самыми затратными в денежном выражении оказываются разработка промышленной технологии, строительство завода, налаживание производства и выход на рынок [2].

До недавнего времени российские производители лекарственных препаратов не обременяли себя продвижением выпускаемых продуктов, однако в ситуации конкурентной промышленности успеха достигает компания с наилучшей стратегией маркетинга. Подробнее остановимся на маркетинговых инструментах внедрения на рынок инновационных лекарственных препаратов. Выводя на рынок инновационное лекарство, необходимо обеспечить его присутствие в максимальном количестве аптек и лечебно-профилактических учреждений. Эффективная работа медицинских представителей с аптеками существенно увеличивает стандартные продажи препаратов. Медицинские представители осуществляют постоянное общение с провизорами аптек. Коммуникации включают в себя поддержку интереса к продвижаемому брендам, информирование персонала о свойствах продуктов, контроль выкладки препаратов, отслеживание потребности аптек в товаре, проведение акций по стимулированию сбыта.

По данным маркетинговых исследований, около 70% покупок медикаментов люди совершают по рекомендации врачей. Исходя из этого, лояльность врача к препарату - один из наиболее значимых факторов успешного продвижения, особенно когда речь идет о рецептурных препаратах, реклама которых в средствах массовой информации России запрещена. Единственным коммуникационным ресурсом фармацевтических компаний в ряде случаев являются медицинские представители, от которых зависит, будут ли врачи назначать продвигаемый препарат своим пациентам. Медицинские представители осуществляют прямые коммуникации с врачами, обеспечивая их полной информацией о фармакологических свойствах лекарственных средств и практике применения препаратов.

Информационные кампании в СМИ. Хорошо подготовленная медиа-кампания - центральный инструмент при продвижении лекарственных препаратов. Внимание общественности целесообразно привлекать не к продвигаемому препарату, а к проблеме заболевания, для лечения которого он предназначен. Для того чтобы сделать информационную кампанию по продвижению препарата более авторитетной по содержанию, к участию в ней необходимо привлекать известных врачей, фармацевтов, медицинских чиновников и других opinion-лидеров, интервью с которыми дают сильный отклик и повышают интерес к продвигаемому препарату.

Интернет-продвижение. Интернет-пространство - наиболее демократичный полигон для обсуждения самых разных, в том числе и интимных проблем, связанных со здоровьем человека. Здесь можно все: задать любой вопрос, создать частный сайт, посвященный конкретной проблеме, провести пресс-конференцию с участием врачей, opinion-лидеров.

Горячие линии – это эффективный инструмент продвижения лекарственных препаратов, поскольку позволяет удовлетворить потребность конкретного потребителя в консультации врача, не выходя из дома, оперативно получить обратную связь, сформировать позитивный образ препарата и его производителя.

Создание некоммерческих организаций – еще один, сложный и очень интересный PR-инструмент продвижения лекарственных препаратов. К работе подобных организаций можно привлекать не только самих пациентов, но и врачей, и журналистов. Деятельность таких организаций носит не только просветительский и пропагандистский характер, на их базе проводятся пресс-конференции, семинары, встречи с opinion-лидерами [3].

Мировая фармацевтическая промышленность тратит на маркетинг не менее 20% от оборота. В среднем на каждое лекарство из первой десятки наиболее подаваемых фармацевтических средств приходится около 100 млн долл. затрат на маркетинг.

Российские фармкомпании не в состоянии самостоятельно вывести на рынок инновационные лекарства, им необходима финансовая поддержка инвесторов и государства, для которых такие вложения являются рискованными. Однако

в последнее время наметились пути выхода из сложившейся ситуации. Развитие рынка лекарственных препаратов становится одним из приоритетных направлений в РФ. Уже сейчас разработана стратегия развития фармацевтической промышленности РФ на период до 2020 г в перечне основных мероприятий, которой стоит стимулировать разработку и производства аналогов импортируемых дженериковых и инновационных лекарственных средств. Объем финансирования этого направления составит 106 400 млн рублей [4]. Будем надеяться, что эти мероприятия сдвинут ситуацию с мертвой точки.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Лекарственное обеспечение населения [электронный ресурс]. – Режим доступа. – <http://news.rosprom.org/news.php?id=1991&fcac=0>
2. От фундаментальной разработки [электронный ресурс]. – Режим доступа. – <http://www.pharmvestnik.ru/cgi-bin/statya.pl?sid=7762&forprint=1>
3. Продвижение лекарственных препаратов [электронный ресурс]. – Режим доступа. – <http://www.denis-pharm.ru/26.htm>
4. Стратегии развития фармацевтической промышленности [электронный ресурс]. – Режим доступа. – <http://www.pharma2020.ru/strategy.html?pharma2020=fcf85511877cb75cbefa175fe7f30b74>

Проблемы качества образования

РЕДУКЦИОННАЯ МОДЕЛЬ БАНКОВСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Егоров А.В., Куприянова Н.И.

В настоящее время в условиях кризиса особое внимание уделяется построению адаптивной системы управления кредитной организацией. Такая система дает возможность в ходе разработки управленческой стратегии развития кредитной организации использовать дополнительную оценку влияния рынка, конкурентов и сопутствующих сегментов финансового рынка на выбранную стратегию управления.

Система банковского менеджмента строится на теоретической модели, описанной с помощью математического аппарата и подкрепленной реально существующей экономической ситуацией. Наиболее полно всем перечисленным выше требованиям отвечает редукционная модель банковского менеджмента. В общем виде редукционная модель согласно [1], описывается тройкой (S,T,G), где (S)-начальное состояние системы, (T) – характеристики целевого или конечного состояния и, наконец (G)- множество операторов-стратегий управления. Таким образом решение задачи управления заключается в нахождении последовательности стратегий $G = (g_1, g_2, \dots, g_k)$, которые переводят систему из начального в целевое состояние с учетом реальной ситуации. Принятие решений и выбор стратегии управления

осуществляется по 3-м направлениям[2]: маркетинг и продвижения банковских продуктов (а), исследование бухгалтерской отчетности, как основополагающего параметра, характеризующего «денежный аспект» деятельности кредитной организации (b), а также управление персоналом, как реальной движущей силой самого процесса управления (c), $S=(a,b,c)$. Так как целевое состояние T является нетривиальным, то процесс перехода в это состояние является итерационным процессом достижения многопараметрического результата. Все исследуемые и выбранные стратегии управления должны обладать свойствами гибкости и приспособляемости. В результате чего можно сделать вывод, что с помощью редукционной модели можно выработать: качественное управленческое решение с количественным обоснованием тех или иных результатов, прогноз возможных исходов от комплекса реанимирующих или перенаправляющих мероприятий, объяснение изменений экономической ситуации в зависимости от принятого решения и влияния внешних факторов.

Данная модель может быть использована для исследования процессов управления в банковской сфере.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Поспелов Д.А. Ситуационное управление: теория и практика. – М.: Наука, 1986г. – 288 с.