

УДК 615.12: 338.46:658.628

МЕТОДОЛОГИЯ АУДИТА РЕСУРСОВ ЗНАНИЙ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ АССОРТИМЕНТА АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

И.М. Раздорская, К.В. Данилова

Курский государственный медицинский университет, г. Курск

METHODOLOGY OF KNOWLEDGE RESOURCES AUDIT FOR FORMATION OF PHARMACY ORGANIZATION ASSORTMENT

I.M. Razdorskaya, K.V. Danilova

Kursk State Medical University, Kursk

E-mail: razdorski@yandex.ru

Актуальность темы обусловлена возрастанием роли знаний в управлении аптечными организациями (АО), возрастанием значимости нематериальных активов в процессе конкурентной борьбы на фармацевтическом рынке. Цель исследования – разработка и обоснование значимости для АО методологии аудита ресурсов знаний на примере формирования ассортимента лекарственных препаратов для лечения аллергического ринита. Авторами использовались социологические, статистические, экспертные методы исследования. Особое внимание уделено методу целевого управления – построению дерева целей. Построение дерева целей аудита ресурсов знаний базировалось на установлении главной цели, целей первого уровня, восьми подцелей. Авторами предложены новые социальные позиции формирования ассортимента. Это цель первого уровня «Формирование лояльности потребителей», подцели «Анализ предпочтений клиентов», «Трансформация предпочтений клиентов», «Позиционирование потребителей по степени комплаентности». Определены коэффициенты значимости по достижению главной цели – рациональному формированию ассортимента. Показано, что достижение цели первого порядка «Формирование лояльности потребителей» на 40% обеспечивает достижение главной цели. Анализ текущего ассортимента и процесс обновления ассортимента гарантируют достижение цели на 30% каждый. Методика

перспективна для аудита ресурсов знаний по основным бизнес-процессам аптечных организаций.

Ключевые слова: управление знаниями, оценка ресурсов знаний, формирование ассортимента, аптечная организация.

The timeliness of this subject is conditioned by the increase of a role of knowledge in pharmacy organizations (PO) management, significance increase of non-material assets in a competition on the pharmaceutical market. The development and substantiation of methodology of knowledge resources audit significance on the example of drug assortment formation for allergic rhinitis treatment. We have used sociological, statistic, expert methods of a study. Close attention was paid to the method of target management, construction of target tree. The construction of the target tree of the knowledge resources audit was based on the main target establishment, targets of the first level, and eight subtargets. We have offered new special positions of assortment formation. “Formation of consumers’ loyalty” is the target of the first level, subtargets “Analysis of clients preferences”, “Transformation of clients preferences”, “Positioning of consumers by the compliance degree”. We have determined the relevance significance by the main target achievement – rational assortment formation. We have shown that the achievement of the first level target “Formation of consumers’

loyalty” conduce the achievement of the main target by 40%. The analysis of the current assortment and a process of assortment up-grading guarantee the achievement of the target by 30% each. The methodology is prospective for knowledge resources audit by the

Управление аптечной организацией требует применения обоснованной стратегии, реализованной в процедуре обмена знаниями. Только тогда организацию можно считать самообучающейся.

Для эффективного взаимодействия всех систем управления аптечной организации (АО) необходима система управления знаниями, которая обеспечивает средства для обработки информации, ее анализа и принятия рациональных управленческих решений.

Система управления знаниями – это стратегия, направленная на создание условий, при которых необходимые знания могут быть вовремя предоставлены сотрудникам как для повышения эффективности их работы, так и формирования организационной памяти.

Организационная память необходима для поиска и хранения профессиональных знаний, а также для использования предыдущего опыта. Знания АО являются основой ее интеллектуального капитала [1]. С целью повышения эффективности функционирования АО, ее ситуативной адекватности в условиях неопределенности, рационального использования материальных и интеллектуальных ресурсов необходимо формировать организационное знание по всем видам бизнес-процессов[2].

Современные АО накопили достаточно обширные объемы данных о клиентах, поставщиках и собственных бизнес-процессах. Один из основных бизнес-процессов АО – «Формирование товарной политики», составной частью которого является подпроцесс «Формирование ассортимента». Значимость этого подпроцесса трудно переоценить, так как существование АО без ассортимента лекарственных препаратов невозможно.

Аудит ресурсов знаний для формирования ассортимента представляет собой

principal business processes of pharmacy organizations.

Keywords: knowledge management, knowledge resources evaluation, assortment formation, pharmacy organization.

сценарий управления явными знаниями сотрудников АО и приглашенных экспертов. Организационные явные знания рассматриваются нами как инструмент для получения точного ответа на любой запрос внутренней и внешней бизнес-среды современной АО. В контексте данного исследования запрос – это поиск объективных методов формирования ассортимента. Для выявления скрытых зависимостей и правил в имеющихся данных необходимы информационные и интеллектуальные технологии. Экономических методов формирования ассортимента много, однако они не всегда адекватны запросам и не всегда ситуативно значимы. Существует необходимость систематизировать факторы, влияющие на управление ассортиментом в контексте как торговой, так и социальной функции аптек.

Цель работы: аудит имеющихся ресурсов знаний по ассортименту АО и разработка сценария управления организационными знаниями по исследуемой проблеме.

В процессе разработки методологии аудита ресурсов знаний аптечной организации использовались социологические и статистические методы исследования, методы экспертного анализа, а также основы менеджмента знаний. Применяемый метод целевого управления предполагает анализ деятельности организации на основе использования древовидного разомкнутого графа, получившего название «дерево целей».

Оптимизируя ассортимент, многие руководители действуют методом проб и ошибок – используют различные методы, не имея для этого никаких теоретических оснований. Самообучающаяся организация не действует эмпирическим путем, а использует свои явные и неявные знания, сконцентрировав усилия на определенных оптимальных методах. Правильность вы-

бора оптимальных методов формирования ассортимента должна подтверждаться количественными показателями.

При анализе методов формирования ассортимента АО наиболее фундаментальной и важной проблемой является описание их смыслового содержания. Эта проблема представления и анализа знаний руководителя АО и/или сотрудников должна решаться на первом этапе исследования. Представленный сотрудниками банк методов формирования ассортимента должен быть рассмотрен экспертами. Для проведения экспертного анализа разработана оригинальная анкета, ответы экспертов на которую позволяют получить данные для определения коэффициентов значимости каждой цели и подцелей.

Онтология аудита методов формирования ассортимента (в виде дерева целей) включает множество логических связей и фактически представляет собой иерархический понятийный скелет изучаемой проблемы. Для описания онтологии и работы с ней применялся визуальный подход, так как визуальные модели – в нашем случае графы – обладают особенной когнитивной (познавательной) силой.

Дерево целей – это когнитивная карта, позволяющая рассчитать, с помощью каких методов можно достичь наилучших ре-

зультатов, или насколько к ним приблизиться. В качестве примера приводим дерево целей «Аудит ресурсов знаний аптеки N г. Липецка по формированию ассортимента лекарственных препаратов для лечения аллергического ринита» (рис.1)

Построение дерева целей базируется на установлении главной цели – «Доминантные направления формирования ассортимента», целей первого уровня: «Анализ текущего ассортимента аптеки», «Управление обновлением ассортимента», «Формирование лояльности потребителей». Нами установлены восемь подцелей, «обслуживающих» цели первого уровня. Подцелями являются методы, рекомендуемые и апробированные коллективом или отдельными сотрудниками для формирования оптимальной ассортиментной политики аптечной организации. Важность целей и подцелей оценивается с помощью метода ранжирования и взвешивания. При ранжировании целей первого уровня для каждой цели эксперты указывают коэффициент, показывающий ее относительную важность для достижения главной цели.

Аналогично проводится ранжирование подцелей (с первой по восьмую). При взвешивании устанавливается коэффициент значимости по достижению главной цели (рис. 1).

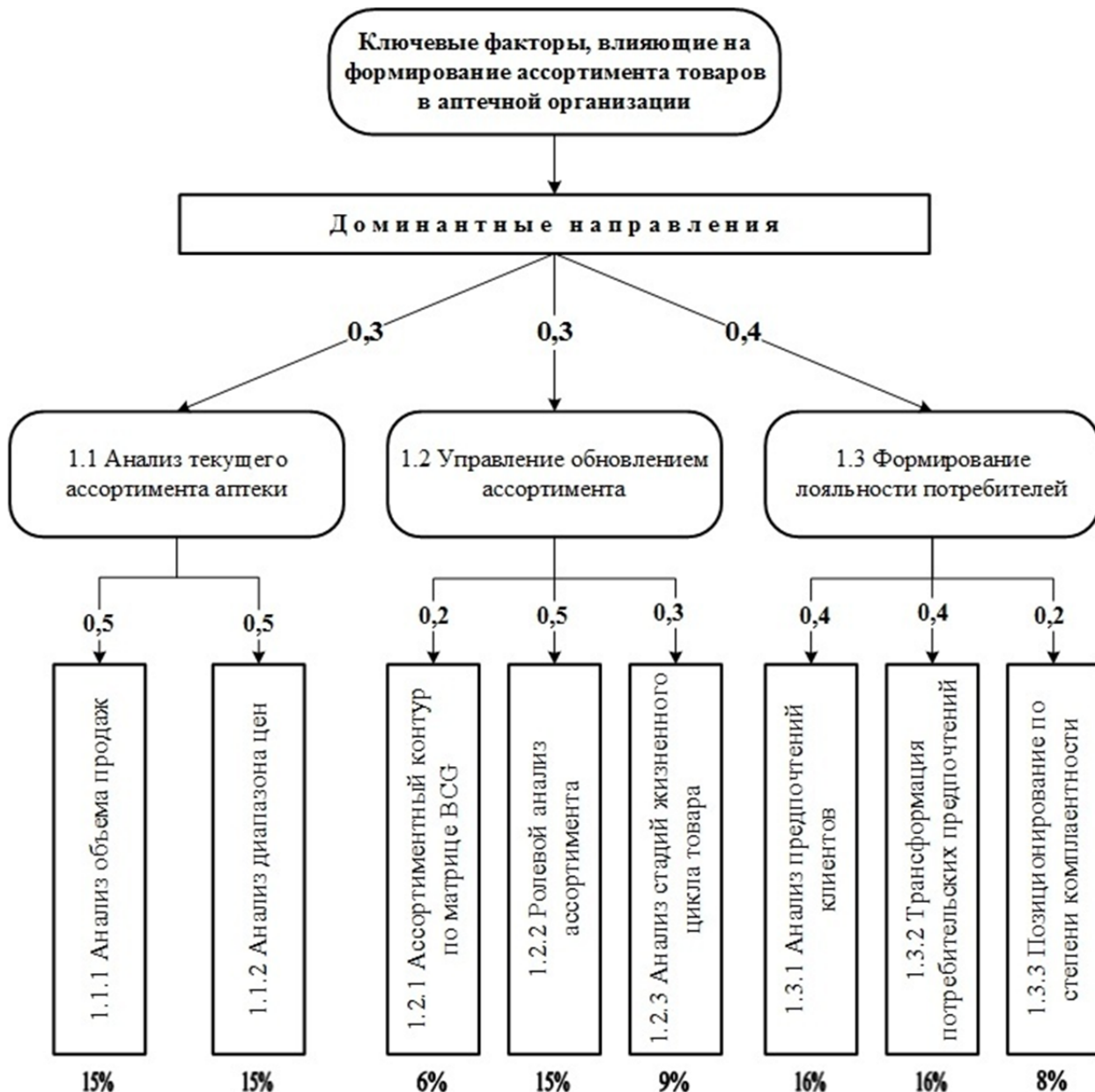


Рисунок 1 – Дерево целей «Аудит значимых позиций формирования ассортимента»

В приведенном рис. 1 коэффициент значимости по достижению цели (КЗЦ) 1.1.1 по отношению к главной цели равен:

$$\text{КЗЦ}_{1.1.1} = 0,3 \times 0,5 = 0,15 = 15\%$$

Это означает, что знания по анализу объема продаж лекарственных препаратов для лечения аллергического ринита в Липецком регионе влияют на рациональное формирование ассортимента на 15%. Аналогично можно рассчитать КЗЦ для каждой подцели по отношению к главной цели.

Одна из предложенных нами для анализа целей первого уровня – «Формирование лояльности потребителей» представлена подцелями, значение которых достаточно велико в фармацевтической практике,

что и подтвердили компетентные эксперты. Наши наблюдения показали, что руководители аптечной организации не всегда акцентируют внимание на этих факторах, несмотря на то, что оценка их доступна и не трудоемка. Подцель 1.3.1 «Анализ предпочтений клиентов» определяется по результатам анкетирования больных аллергическим ринитом при посещении аптек и на приеме у врача. Подцель 1.3.2 «Трансформация предпочтений клиентов» оценивается по ответам респондентов на вопрос о наличии фармацевтической консультации (рекомендации в процессе покупки лекарственных препаратов в аптеке): ее отсутствии, наличии консультации средней ак-

тивности, наличии приоритетной консультации. Доказано, что наличие фармацевтической консультации изменяет поведенческую конструкцию клиента.

Подцель 1.3.3 «Позиционирование потребителей по степени комплаентности»

предполагает деление покупателей на четыре группы: новаторы, адепты, скептики, консерваторы. Эти данные легко получить при анализе ассортиментного контура по матрице BCG.

Выводы

Аудит имеющихся ресурсов знаний по формированию ассортимента и их количественные индексы позволяют определить наиболее значимые маркетинговые и социально-этические подходы к формированию «правильного» ассортиментного портфеля [2].

Результаты аудита, полученные с использованием экспертного метода и представленные на рисунке 1, показали, что достижение цели первого порядка 1.3. «Формирование лояльности потребителей» на 40% обеспечивает достижение главной цели. За ней следует цель 1.1 «Анализ текущего ассортимента аптеки» – она гарантирует обеспечение главной цели на 30%, аналогичную гарантию (30%) дает процесс обновления ассортимента. Более детальный анализ можно проводить по каждой подцели индивидуально.

Предложенная методика аудита позволяет руководству аптечной организации определить приоритетные мероприятия для принятия управленческих решений по ассортиментной политике и дает ориентиры по распределению ресурсов, интеллектуальных усилий и профессиональных знаний сотрудников.

Библиографический список

1. Раздорская, И.М. Учимся управлять знаниями/ И.М.Раздорская, Я.Ю. Луцук // Здобутки та перспективи управління фармацевтичною системою: збірник матеріалів науково-практичної конференції. – Львів: Растр-7, 2014. – С.133-135
2. Раздорская, И.М. Дорожная карта анализа и количественной оценки интеллектуального капитала аптечной организации/ И.М.Раздорская, Я.Ю.Луцук // Россия и Европа : связь культуры и экономики: материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. – Прага: Изд-во WORLD PRESS s.r.o, 2014. – С. 340 – 343.
3. Михайлова, Е.А. Изучение персонала как один из методов повышения эффективности деятельности сотрудников аптечных организаций / Е.А. Михайлова, Н.И. Гаврилина // Фармация и фармакология. – 2015. – №1(8). – С.67-69.

* * *

Раздорская Инна Михайловна – доктор фармацевтических наук, профессор кафедры управления и экономики фармации Курского государственного медицинского университета. Область научных интересов: теория и практика интеллектуального капитала и ее применение в управлении знаниями в фармации. E-mail: razdorski@yandex.ru

Данилова Карина Владимировна – аспирант Курского государственного медицинского университета. Область научных интересов: изучение рынка лекарственных препаратов для лечения больных аллергическим ринитом.