

Pomen inovativnosti in kakovosti za konkurenčnost podjetja

Aleš Rotar

Krka, tovarna zdravil, Novo mesto

Gospodarstvo vedno deluje v nestabilnih pogojih

- Konkurenčnost podjetja je ključ uspeha v vseh obdobjih, tako v času gospodarske rasti kot recesije;
- Cikličnost gospodarskih gibanj je stalnica v svetu, zato recesija kljub globini ni povsem nepričakovan pojav.
- Zato se morajo na vsako naslednje obdobje ciklov podjetja, države itd. pripraviti vnaprej z organsko rastjo znanja in razvojem poslovanja.

Kriterij uspešnosti - trg

- Za vsa področja oz funkcije delovanja podjetja je ključno, da jih prepozna trg, pomeni:
 - da je za kupca kakovost, nov izdelek, inovacija itd. zanimiva,
 - torej je kupec pripravljen plačati ustrezno vrednost.

Zaostrene razmere – pokazatelj uspešnosti

- V času zaostrenih razmer na trgu je ta tržna prepoznavnost še posebej izražena.
- Zaostrene razmere za posamezna področja:
 - Kakovost: zahtevajo ustrezno pripravo, npr potrdijo ali ovržejo izbiro ključnih področij in standardov kakovosti;
 - Inovativnost: potrdijo, ali je obseg, še bolj pa kakovost inovacij prava (pravi novi izdelki, prave tehnologije, pravi procesi).

Področje kakovosti

- Kakovost je vgrajena v:
 - Izdelke in storitve
 - Tehnologije
 - Procese organizacije in delovanja podjetja
 - Kader
 - Izobraževanje...
- Ali jo kupec prepozna?

Standardi kakovosti – orodje konkurenčnega boja

- V času zaostrenih razmer standardi kakovosti pomenijo:
 - Priložnost za dokazovanje ustreznosti izdelkov in storitev;
 - Priložnost za zapiranje trgov;
- Ključno vprašanje: ali smo se v razvoju podjetja lotili pravočasno in pravih standardov kakovosti?
 - Primer Krke:
 - GxP EU, FDA...
 - ISO 9001, 14001, napredni funkcionalni standardi...
 - HACCAP, OHSAS

Obseg standardov kakovosti v Krki

- Osnovni referenčni standardi temeljijo na standardih coljnih trgov: :
 - EU (GMP), ICH
 - ISO standards ISO 9001/14001/27001
 - U.S. Food and Drug Administration (FDA) regulations
 - Total Quality Management (TQM)
 - Food safety system (HACCP)
 - Occupational safety and health principles (OHSAS)



Q certifikati Krke:

- GMP EU certifikat JAZMP* za:
 - API
 - Non-sterile production
 - Injections Department
 - BETA Department
 - Bršljin Department
 - NOTOL Department
 - Tableting Department
 - Ointment and Syrup Department
 - Warehouses
 - SPECIFIKA and Capsulation and Packaging Department
- Krka Farma., HR
- Krka Polska, PL
- SLO ISO 9001
- SLO ISO 14001
- SLO ISO HACCP 9001
- SLO OHSAS 18001
- EN ISO 9001
- EN ISO 14001
- EN ISO HACCP 9001
- EN OHSAS 18001
- Responsible Care 2008
- ISO 27001

Inovativnost

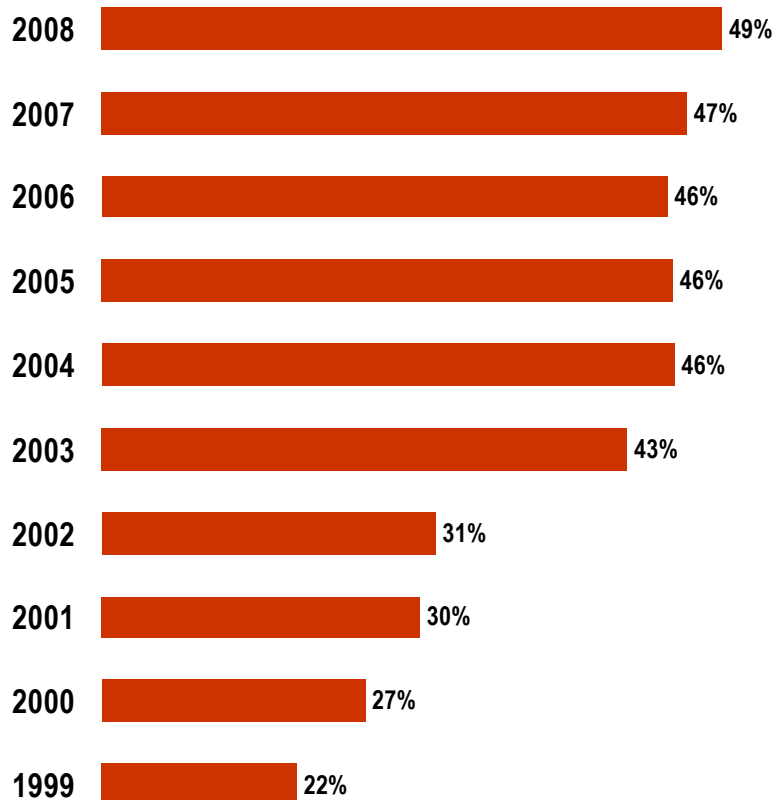
- Inovacije so vgrajene v:
 - Izdelke in storitve
 - Tehnologije
 - Procese organizacije in delovanja podjetja
 - Kader
 - Izobraževanje...
- Ali jih kupec prepozna v novih tržnih razmerah?

Ključ uspeha – pravočasna priprava

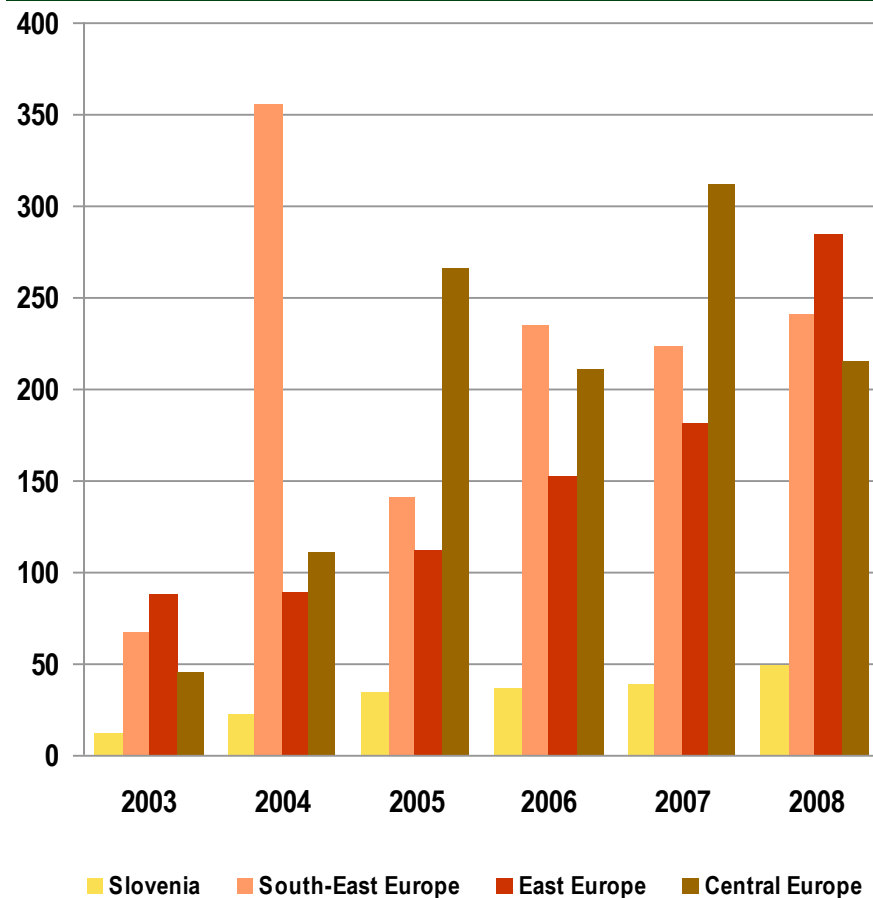
- Primer Krke:
 - neprestana vlaganja v RR, izdelke, tehnologije, kader, znanje, opremo:
 - Delež novih izdelkov
 - Povečevanje števila projektov

Razvoj portfelja novih izdelkov

Delež prodaje novih izdelkov Rx in OTC



Število novih dovoljenj za promet po regijah



Medsebojna globalna soodvisnost s partnerji

- Na eni strani grožnja, saj so mnogi šibkejši in potencialno podvrženi večjim stresom in nestabilnosti poslovanja.
- Na drugi strani je zdajšnje obdobje priložnost, ker pride do selekcije med njimi in optimizacije stroškov, načina delovanja, odzivnosti ipd.

Medsebojna odvisnost s partnerji

- Izkušnja Krke:
 - Kakovost: aktivno delovanje z dobavitelji in partnerji na nabavnem in proizvodnem področju je tiste, ki smo jih pravočasno izobrazili in integrirali ločilo od ostalih.
 - Razvoj: partnerji, s katerimi smo oblikovali dovolj dolgoročen in tržno zanimiv nabor projektov, so postali prioritetni tudi za prihodnost.

Kakšen je rezultat obdobj za zaostrenimi pogoji gospodarjenja?

- Tako imenovana krizna obdobja so stalnica delovanja naših podjetij.
- Na temelju večjih kriznih obdobj v zadnjih letih smo:
 - Pridobili dragocene izkušnje o delovanju podjetja in posameznih funkcij;
 - Izkustveno izobrazili kolektiv in pridobili ustrezna znanja tudi na nivoju posameznikov in procesov;
 - V kulturo podjetja vgradili sposobnost neke vrste imunski odziv, kako uporabiti naše vrednote: hitrost in fleksibilnost; partnerstvo in zaupanje; ustvarjalnost in inovativnost.

Kakšne so smernice delovanja vodstev?

- Nепrestano se potrjuje, da je potrebno delovati z dolgoročnim pogledom, vendar s kratkoročnimi rezultati. Takšen način delovanja je potrebno zagotoviti ne glede na različna obdobja v gospodarskih ciklih.
- Delovanje vseh funkcij v podjetju mora biti usklajeno. To pa je mnogo lažje oz. mogoče le v primeru, da vse funkcije podjetje tudi obvladuje.