

УДК:615.12:338.2

Степанова Лилия Денисовна, студентка факультета экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Курский государственный медицинский университет» Минздрава России

e-mail: liliya.stepanova.1997@mail.ru

Королев Николай Маркиянович, студент факультета экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Курский государственный медицинский университет» Минздрава России

e-mail: krklja@rambler.ru

АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ КОМПАНИИ: ВЫЯВЛЕНИЕ СИЛЬНЫХ И СЛАБЫХ СТОРОН ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация: в статье рассмотрено значение анализа внутренней среды организации, изучены подходы к выявлению сильных и слабых сторон деятельности предприятия. На примере фармацевтической организации проведён анализ финансовых, трудовых и материально-технических ресурсов предприятия за последние три года. По результатам анализа разработаны мероприятия по ликвидации слабых сторон организации.

Ключевые слова: стратегическое планирование, анализ, внутренняя среда, сильные стороны, слабые стороны.

Stepanova Liliya Denisovna, student of the faculty of Economics and Management, Kursk State Medical University

e-mail: liliya.stepanova.1997@mail.ru

Korolev Nikolay Markiyovich, student of the faculty of Economics and Management, Kursk State Medical University

e-mail: krklja@rambler.ru

ANALYSIS OF THE STATUS OF THE COMPANY: IDENTIFICATION OF THE STRENGTHS AND WEAKNESSES OF ITS ACTIVITY

Abstract: the article discusses the importance of the analysis of the internal environment of the organization, studied approaches to identifying the strengths and weaknesses of the enterprise. On the example of the pharmaceutical organization the analysis of financial, labor and material resources of the enterprise for the last three years is carried out. Based on the results of the analysis, measures to eliminate the weaknesses of the organization have been developed.

Keywords: strategic planning, analysis, internal environment, strengths, weaknesses.

Внутренняя среда — это ситуационные факторы внутри организации, на которые оказывают воздействие управленческие решения. Выделяют следующие элементы внутренней среды: производство, персонал, организация управления, маркетинг, финансы и учёт [6].

При стратегическом планировании наиболее значимая роль принадлежит анализу сильных и слабых сторон предприятия [2]. С помощью данной процедуры возможно простое и быстрое установление позиций менеджмента относительно собственного производства. Совместное участие в анализе сильных и слабых сторон делает более сильным осознание проблемной ситуации менеджерами предприятия, что крайне значимо для выработки путей решения будущих проблем [1].

Информация о внутренней среде фирмы необходима менеджеру, чтобы определить внутренние возможности, потенциал, на которые фирма может рассчитывать в конкурентной борьбе для достижения поставленных целей [5]. Анализ внутренней среды позволяет уяснить цели и задачи организации, указывает на то, что помимо производства продукции, оказания услуг организация обеспечивает возможность существования своим работникам и создаёт определённые социальные условия для их жизнедеятельности [3].

Оценку внутренней среды фирмы, то есть, её силу и слабость, а также внешних и внутренних возможностей и угроз обычно называют SWOT-анализ. Это легкий в применении инструмент быстрой оценки стратегического положения компании. SWOT-анализ подчеркивает, что стратегия должна как

можно лучше сочетать внутренние возможности компании (ее сильные и слабые стороны) и внешнюю ситуацию (частично отраженную в возможностях и угрозах). SWOT-анализ комплексно исследует внешнюю окружающую среду и ресурсный потенциал предприятия. При этом особое внимание уделяется не просто констатации фактов, а определению «возможностей» и «угроз», которые приносит в деятельность предприятия внешняя окружающая среда и «силы», и «слабостей», возникающих из имеющегося ресурсного потенциала первичного звена хозяйствования [4].

Основной целью настоящей работы является анализ состояния ПАО «Фармсинтез», в частности выявление сильных и слабых сторон деятельности организации.

Для достижения поставленной цели было проведено исследование финансовых, трудовых и материально-технических ресурсов предприятия.

ПАО «Фармсинтез» - быстроразвивающаяся инновационная фармацевтическая компания, основанная в 1996 году, а также первая российская биофармацевтическая компания, вышедшая в 2010 году на публичный рынок акций и имеющая в своем портфеле инновационные препараты с высоким потенциалом коммерциализации на фармацевтических рынках США и ЕС [7].

По результатам исследования были изучены такие аспекты, как финансовое состояние организации, кадровый потенциал, материально-техническая база.

Установлено, что при наличии большого количества сильных сторон, предприятие неэффективно осуществляет свою деятельность.

Что касается финансов, то предприятие работает в убыток, причём он имеет положительную тенденцию к росту. Так, при практически неизменной выручке, которая в 2014 году составила 361041 тыс. руб., а в 2016 году – 361522 тыс. руб. (темп прироста = 0,13 %), чистая прибыль остаётся отрицательной. В 2014 году этот показатель был равен -6703 тыс. руб., а в 2016 году он составил уже – 280 373 тыс. руб., то есть, сократился в 40,83 раз. Рентабельность производства, продаж и общая в период с 2014-2016 гг. отрицательна и её темп

прироста также растёт, что говорит о неэффективной работе предприятия (таблица 1).

Таблица 1 - Показатели рентабельности ПАО «Фармсинтез» за 2014-2016 гг.

Рентабельность, %	2014 год	2015 год	2016 год	Темп прироста 2016 г. к 2014 г., %
R общая	-0,23	-7,40	-3,84	в 15,47 раз
R производства	-43,37	-72,08	-103,93	139,64
R продаж	-18,55	-43,52	-21,39	15,31

При анализе кадрового потенциала выявлено сокращение средней численности работников в 2016 году по сравнению с 2014 годом на 25 человек, что составило 17,24 %. Фонд оплаты труда также стал меньше на 156 821 тыс. руб., что составило 94,58 %. Выплаты социального характера работников приравнивались к нулю. Рентабельность персонала уменьшилась на 229 021, 41 %, показатель стал меньше в 49,54 раз. При этом производительность труда выросла на 131 тыс. руб./чел. (темп прироста = 4,31 %), с чем может быть связано изменение предыдущих показателей. Темпы роста производительности труда отстают от темпов роста фондовооруженности, что свидетельствует о нерациональном использовании ресурсов предприятия (таблица 2).

Таблица 2 - Динамика показателей кадрового потенциала за 2014-2016 гг.

Наименование показателя	2014 год	2015 год	2016 год	Темп прироста 2016 г. к 2014 г., %
Средняя численность работников, чел.	145	158	120	- 17,24
Фонд начисленной заработной платы работников тыс. руб.	165 806	162 632,73	8 985	- 94,58
Выплаты социального характера работников тыс. руб.	31 035	0,7	0	- 100
Рентабельность персонала, %	- 4 622,76	- 148 053,16	- 233 644,17	в 49,54 раз
Производительность труда, тыс. руб./чел.	3 040	1 928	3 171	4,31
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	10645,92	11757,85	33412,78	в 2,14 раза

Анализ материально-технической базы показал, что первоначальная стоимость основных фондов за 2014-2016 гг. увеличилась, темп прироста составил 4,17 %. Самую большую долю в 2016 году в структуре основных фондов занимают машины и оборудование (72,88 %). На них же приходится и наибольшая доля амортизационных начислений (87,06 %). Наибольший рост среди групп объектов основных средств за 2014-2016 гг. наблюдается у других видов основных средств (25,91 %).

Отрицательные показатели рентабельности свидетельствуют о неэффективной работе предприятия. Коэффициент годности постепенно уменьшается, а коэффициент износа растёт, что также негативно сказывается на деятельности предприятия. Наблюдается снижение показателя фондоотдачи и рост таких показателей, как фондоёмкость и фондовооружённость, что говорит о нерациональном использовании имеющегося оборудования, ресурсов предприятия, производственных мощностей и их недостаточно полной загруженности (таблица 3).

Таблица 3 - Расчёт основных показателей использования основных и оборотных фондов за 2014-2016 гг.

Рентабельность, %	2014 год	2015 год	2016 год	Темп прироста 2016 г. к 2014 г., %
Р основных фондов	-0,43	-12,59	-6,99	в 15,1 раз
Р оборотных фондов	-0,60	-20,16	-23,04	в 37,43 раз
Коэффициент годности	0,48	0,45	0,38	-20,83
Коэффициент износа	0,52	0,55	0,62	19,23
Фондоотдача, тыс. руб./тыс. руб.	0,23	0,17	0,09	-61,45
Фондоёмкость, тыс. руб./тыс. руб.	4,28	6,02	11,09	159,40
Фондовооружённость тыс. руб./чел.	10645,92	11757,85	33412,78	в 2,14 раза

По результатам исследования была составлена таблица, в которой представлены сильные и слабые стороны организации (таблица 4).

Таблица 4 – Сильные и слабые стороны ПАО «Фармсинтез»

Внутренняя среда организации	
Сильные стороны	Слабые стороны
1. Инновационная направленность деятельности	1. Отрицательное значение прибыли
2. Выгодное географическое положение	2. Растущая кредиторская задолженность
3. Широкий портфель фармацевтических товаров	3. Большая дебиторская задолженность
4. Наличие научно-исследовательской лаборатории	4. Снижающаяся ликвидность
5. Налаженная система внутреннего контроля	5. Нерациональное использование ресурсов и мощностей
6. Наличие представительств за рубежом (США)	6. Отрицательные показатели эффективности работы
7. Экспорт продукции в страны СНГ	7. Высокие издержки производства
8. Партнёрские связи с зарубежными странами (Канада, США, Финляндия)	8. Сокращение численности персонала
9. Высокий контроль качества выпускаемой продукции	

Таким образом, с целью ликвидации слабых сторон деятельности ПАО «Фармсинтез» необходимо:

- минимизировать издержки производства за счёт интенсификации затрат, то есть, увеличить выручку за счет внедрения новых технологий и увеличения выпуска продукции (вследствие чего произойдёт увеличение рентабельности);
- провести анализ использования ресурсов и мощностей, выявить причину их нерационального использования и разработать мероприятия по их наиболее целесообразной эксплуатации;
- осуществить поиск дополнительных резервов для сокращения кредиторской задолженности;
- принять меры по сокращению дебиторской задолженности, которая, в свою очередь, может служить резервом для погашения кредиторской задолженности;
- осуществить оперативное привлечение необходимого количества наёмного персонала под заданный объём работ для оптимизации численности персонала;

- осуществить оптимизацию производственной инфраструктуры предприятия;
- расширить рынки сбыта;
- направить усилия на маркетинг и рекламу.

Список использованных источников:

1. Власова, О.В. Оптимизация использования ресурсного потенциала медицинской организации / Власова О.В. // Политика, экономика и инновации. -2017. -№ 5 (15).- С. 13.
2. Власова, О.В. Исследование трудовых ресурсов учреждения здравоохранения / Власова О.В. // Биотехнология и биомедицинская инженерия. Сборник материалов IX всероссийской научно-практической конференции с международным участием. –КГМУ - 2016. - С. 142-146.
3. Власова О.В. Проблемы и тенденции развития здравоохранения в России и за рубежом // Научный альманах Центрального Черноземья. 2014. № 2. С. 114-116.
4. Внутренняя среда организации: характеристика её элементов [Электронный ресурс]// Основы менеджмента. Чернышев М. А., Коротков Э. М., Солдатов И. Ю. – Режим доступа: <https://portal-u.ru/orgkakobiektupravleniya/vnutrennyayasreda>
5. Зюкин, Д.А. Оценка использования ресурсного обеспечения в системе здравоохранения / Зюкин, Д.А., Власова О.В.// Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. - 2016. - № 11-2. - С. 301-304.
6. Купцов М.М. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / М.М. Купцов. – М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2013. – 184 с.
7. Официальный сайт ПАО «Фармсинтез» [Электронный ресурс]// - Режим доступа: <http://pharmsynthez.com/> (дата обращения 07.01.2018 г.)