

УДК: 615.12:338.26.313

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

e-mail: krlklja@rambler.ru

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

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

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в статье рассмотрен процесс разработки стратегии организации, изучены особенности анализа внешней и внутренней среды при составлении плана организации. Разработан стратегический план развития фармацевтической организации.

Ключевые слова: внутренняя и внешняя среда, стратегический план, стратегия, фармацевтическая организация

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

e-mail: krlklja@rambler.ru

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

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

DEVELOPMENT OF THE STRATEGIC PLAN OF THE ORGANIZATION

Abstract: the article examines the process of developing the organization's strategy, the features of the analysis of the external and internal environment were

studied when drawing up the organization's plan. The strategic plan of the pharmaceutical organization was developed.

Key words: external and internal environment, strategic plan, strategy, pharmaceutical organization.

Современные организации постоянно сталкиваются с ситуациями, требующими немедленного принятия управленческих решений [4]. Для достижения необходимого результата данные решения должны соответствовать общей стратегии организации [2].

Стратегия развития предприятия - это долгосрочный план предприятия, описывающий основные сегменты хозяйственной деятельности [3].

Стратегический план - документ, выражающий миссию предприятия, его долгосрочные цели и задачи, стратегию их достижения с учётом внешней среды и внутренних особенностей предприятия [1].

Основной целью настоящей работы является разработка стратегического плана ОАО «Росфармация».

Для достижения поставленной цели был проведен SWOT-анализ ОАО «Росфармация». Это оптово-снабженческая организация, работающая на Российском рынке лекарственных средств около 70 лет, широко известная в России и странах ближнего зарубежья [7]. Финансовые результаты деятельности данной организации представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Отчёт о финансовых результатах деятельности ОАО «Росфармация» и динамика его показателей за 2014 - 2016 гг., тыс. руб.

	2014 год	2015 год	2016 год	Темп прирост а 2016 г. к 2015	Темп прироста 2016 г. к 2014 г., %
Выручка	13290	10773	139812	29,77	5,20
Себестоимость продаж	-	-	-44176	3,54	-
Валовая прибыль	12964	65069	95636	46,98	В 6,38 раза
Управленческие расходы	-5607	-	-40766	80,75	В 6,27 раза
Прибыль (убыток) от	7357	42515	54870	29,06	В 6,45 раза
Проценты к уплате	-	-	-29393	-44,86	-42,32
Прочие доходы	12013	55439	142204	-74,35	18,37

	2014 год	2015 год	2016 год	Темп прирост а 2016 г. к 2015	Темп прироста 2016 г. к 2014 г., %
Прочие расходы	-	-	-66282	-	-
Прибыль (убыток) до	-	24279	101399	-58,24	-
Текущий налог на	-	-93	-119	27,96	-
в т. ч. постоянные налоговые обязательства	-5158	-1703	-737	-56,72	-85,71

Наибольший темп прироста наблюдается у показателя прибыль от продаж (увеличился в 6,42 раза). При этом виден рост по всем основным показателям.

Все финансовые результаты деятельности предприятия сказываются на эффективности [5]. Представленные в таблице 2 показатели рентабельности характеризуют эффективность деятельности предприятия за последние три года.

Таблица 2 - Показатели рентабельности ОАО «Росфармация» за 2014-2016 гг.

Рентабельность, %	2014 год	2015 год	2016 год	Темп прироста 2016 г. к 2014 г., %
Робщая	-32,33	32,11	11,61	-135,92
Р производства	6,13	99,64	124,21	В 19,25 раза
Р продаж	5,54	39,46	39,25	В 6,09 раза

Рентабельность производства в период с 2014-2016 гг. растет быстрыми темпами, что говорит об эффективной работе предприятия. Рентабельность продаж также увеличивается, а общая рентабельность ежегодно меняется, но в последнее время положительна.

Для оценки факторов внешней среды используем результаты исследований фармацевтического рынка из научных публикаций экспертов [6].

Согласно оценкам маркетингового агентства DSM Group, по итогам 2015 г. объем российского фармацевтического рынка в ценах конечного потребления достиг 1 064 млрд руб., а с учетом сектора парафармацевтики — 1 259 млрд руб., при этом объем государственных и муниципальных закупок по группе товарной номенклатуры «Препараты лекарственные и материалы, применяемые в медицинских целях» превысил 281 млрд руб [10].

Оценка импортозависимости российского фармацевтического рынка выглядит следующим образом. В целом на российском рынке в 2015 г. доля

импортных препаратов в стоимостном выражении составила 73%, в натуральном (по количеству упаковок) — 39%. При этом в коммерческом сегменте доля импортных препаратов в стоимостном выражении достигала 74%, в натуральном приблизилась к 44% [11].

Общая экономическая ситуация в стране на 2016 год выглядит следующим образом. Современная экономика России в марте 2014 г. была подвергнута воздействию антироссийских экономических санкций [5]. Впоследствии введенные санкции были продлены и ужесточены. Из-за чего наблюдался экономический спад по всем отраслям экономики [9].

В первом полугодии 2016 г. происходило последовательное замедление экономического спада. Если в I квартале снижение ВВП составляло -1,2% к соответствующему периоду прошлого года, то во II квартале оно составило, по оценке Минэкономразвития России, -0,6%. Темп спада ВВП сокращался с -0,8% в апреле, до -0,6% в мае и -0,5% в июне [8].

В 2016 году уровень инфляции составил 7,2%, а в 2015 году составлял 12,91%. Темп инфляции в 2016 году по отношению к 2015 снизился на 44,23% [9].

Влияние факторов внутренней и внешней среды представлены в таблице 5.

Таблица 5 - SWOT-анализ ОАО «Росфармация»

Внутренняя среда организации	
S – сильные стороны	W – слабые стороны
Высокий уровень деловой репутации	Высокая доля заемных средств
Жесткий контроль качества	Высокий уровень импортозависимости
Широкий перечень видов деятельности предприятия	
Федеральная лицензия	
Экспорт продукции в страны СНГ	
Высокая рентабельность продаж и производства	
Большой опыт работы на рынке	
Внешняя среда организации	
O - возможности	T - угрозы
Рост количества аптек и аптечных сетей	Высокий уровень конкуренции
Снижение уровня инфляции	Антироссийские экономические санкции

По результатам анализа был разработан и составлен следующий стратегический план развития ОАО «Росфармация»:

1. Миссия предприятия – удовлетворение потребности населения в высококачественных фармацевтических товарах и лекарственных средствах по доступным ценам по различным регионам РФ и ближнего зарубежья.

2. Цели предприятия: организация оптово-розничной торговли фармацевтическими препаратами и лекарственными средствами; организация хранения товаров для производителей и покупателей; поддержание высокого уровня деловой репутации; получение максимальной прибыли; проведение сбытовой политики; продажа качественных лекарственных препаратов; сдача в аренду нежилых помещений; экспорт продукции в страны СНГ и ближнего зарубежья;

3. Основные задачи для достижения стратегических целей: разработать стратегию сбыта продукции; актуализировать ассортимент продаваемой продукции; ввести систему управления качеством; создать базу покупателей; создать розничную аптечную сеть; организовать складирование товаров в соответствии с требованиями хранения; сдавать в аренду неиспользуемые нежилые площади; вести внедрение собственных брэндов с целью повышения уровня деловой репутации.

4. Для достижения данных целей наиболее подходящей является стратегия вперед идущей вертикальной интеграции. В данном случае нам необходимо организовать собственную розничную систему сбыта.

Также возможно ведение стратегии обратной вертикальной интеграции. Она может дать фирме очень благоприятные результаты, связанные с тем, что уменьшится зависимость от колебания цен и запросов поставщиков. Более того, поставки как центр расходов для фирмы могут превратиться в случае обратной вертикальной интеграции в центр доходов.

5. Цели организации в функциональных стратегиях таковы:

- 1) Маркетинговая стратегия: определение потребности населения, освоение новых рынков, мониторинг потребительского спроса, рекламирование организации и товаров.
- 2) Производственная стратегия: получение, хранение и продажа фармацевтической продукции и лекарственными средствами; контроль за качеством продукции; доставка до потребителя.
- 3) Стратегия НИОКР: введение новых видов услуг; разработка и внедрение новшеств; модернизация в этой сфере деятельности.
- 4) Финансовая стратегия: сохранение и поддержка на необходимом уровне всех видов финансовых ресурсов, составление бюджетов по предприятию и по его подразделениям.
- 5) Стратегия менеджмента: эффективное достижение целей организации, исключая нерациональные затраты времени, ресурсов и талантов; активизация работников всех подразделений по контролю за движением и использованием всех ресурсов.

6. Наиболее значимым проектом для Общества является создание собственной розничной сети аптек и тесное партнерство с поставщиками в связи с активным развитием данных направлений.

Список использованных источников:

1. Бушина, Н.С. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности аптечной организации на региональном фармацевтическом рынке / Бушина, Н.С., Власова О.В. // Проблемы и перспективы развития государственного и муниципального управления. Сборник научных статей международной научно-практической конференции. - Юго-западный государственный университет. - 2016.- С. 26-30.
2. Власова, О.В. Оптимизация использования ресурсного потенциала медицинской организации / Власова О.В. // Политика, экономика и инновации. -2017. -№ 5 (15).- С. 13.

3. Власова О.В. Проблемы и тенденции развития здравоохранения в России и за рубежом // Научный альманах Центрального Черноземья. 2014. № 2. С. 114-116.
4. Власова, О.В. Методический подход к оценке стратегического потенциала здравоохранения региона / Ю.В. Вертакова, О.В. Власова // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. - 2013. - № 6. - С. 42-51.
5. Власова, О.В. Миграционный прирост населения как индикатор экономического развития региона /Власова О.В. // Иннов: электронный научный журнал. -2017.- № 3 (32). - С. 15
6. 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.
7. Официальный сайт ОАО «Росфармация» [Электронный ресурс]// - Режим доступа: <http://www.rosfarm.ru/> / (дата обращения 13.01.2018 г.)
8. Применение методов статистики: теория и практика: учебное пособие / Д.А. Зюкин, О.В. Святова, С.А. Беляев, Е.А. Бобровский и др. – Курск: КГМУ. - 2017. - 164 с.
9. Теория и практика применения корреляционно-регрессионного анализа в исследованиях: монография / С.А. Беляев, Е.А. Бобровский, Н.С. Бушина и др. - Курск: «Деловая полиграфия», 2016. 80 с.
10. Хорева Т. А. Системный подход к стратегическому планированию инновационного развития промышленных предприятий // Научные ведомости Белгородского государственного университета. 2011. №7-1 (102). С.17-23.
11. Шувалов С.С., Сёмин А.А. Проблемы научного обеспечения проектов импортозамещения в фармацевтической промышленности // Ремедиум. 2017. №1-2. С.46-50