

УДК: 615.12:338.24

Лобынцева Ирина Игоревна, студентка факультета экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Курский государственный медицинский университет» Минздрава России
e-mail: lobvera@mail.ru

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в статье рассматривается понятие и виды стратегического развития, анализируются подходы к разработке стратегии развития. Изучена внутренняя и внешняя среда фармацевтической организации. Предложены стратегические направления ее развития.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое развитие, внутренняя среда, внешняя среда, фармацевтическая организация.

Lobyntseva Irina Igorevna, student of the faculty of Economics and Management, Kursk State Medical University.
e-mail: lobvera@mail.ru

STRATEGIC DEVELOPMENT OF AN ORGANIZATION

Summary: the article examines the essence and types of strategic development, analyzes approaches to the development of the strategy. The internal and external environment of the pharmaceutical organization were studied. Strategic directions for the development of the organization were presented.

Keywords: strategic development, strategy, internal environment, external environment, pharmaceutical organization.

Становление стратегического управления на предприятиях сталкивается с рядом методологических трудностей, одна из которых – выбор эффективной стратегии развития предприятия. Стремительное развитие научно-технического прогресса оказывает существенное влияние на все функциональные и обеспечивающие процессы предприятий. Это касается и фармацевтических предприятий. Изменения, происходящие во внешней среде, требуют постоянной адаптации к ним и выбора наиболее подходящей стратегии развития, которая способствует уменьшению влияния негативных факторов на показатели функционирования и направлена на адаптацию к использованию и разработкам инновационных процессов, услуг и продуктов. Таким образом, актуальность стратегического развития организаций в современных российских условиях значительно возросла [1].

Целью исследования является анализ деятельности ПАО «Отисифарм» и разработка стратегических направлений его развития.

Для достижения поставленной цели использовался комплекс взаимодополняющих исследовательских методов: статистические (метод обобщающих показателей), контент-анализ, логический, табличный, графический анализ.

Стратегия организации – это совокупность ее главных целей и основных способов их достижения [4]. Разработать стратегию организации – значит определить общие направления развития для достижения долговременных конкурентных преимуществ и других корпоративных идей. Обычно стратегия планируется на длительный период и ориентируется на будущее с поэтапным процессом реализации [3].

Формирование стратегии развития предприятия должна опираться на такие принципы стратегического управления:

- ориентация на долгосрочные глобальные цели предприятия и экономические интересы его владельцев;
- множество возможных направлений развития, которые обусловлены изменением внешней среды деятельности предприятия;

- непрерывность разработки стратегии, постоянная адаптация к изменениям во внутренней и внешней среде;

- комплексность стратегии, согласованность стратегических решений по отдельным направлениям деятельности предприятия, видами ресурсов, функциями и т.д [2].

Для всех предприятий не существует единой по содержанию стратегии, каждый хозяйствующий субъект выступает уникальной открытой системой со своими индивидуальными характеристиками [3].

Выделяют следующие этапы и шаги формирования и реализации стратегии развития предприятия: проведение внутренней оценки фирмы, проведение оценки внешних возможностей, формулировка целей развития и выбор задач, принятие решения о портфельной стратегии, выбор конкурентной стратегии развития фирмы, разработка альтернативных проектов, их отбор, реализация стратегии [5].

ПАО «Отисифарм» является крупнейшей компанией на российском фармацевтическом рынке безрецептурных препаратов по представленности препаратов в основных терапевтических категориях. Компания была образована в результате выделения безрецептурного бизнеса в процессе реорганизации российской фармацевтической компании Фармстандарт в конце 2013 года.

Проведен анализ финансового положения и эффективности деятельности ПАО «Отисифарм» за 2014-2016 гг.

На рисунке 1 представлено соотношение основных групп активов организации.

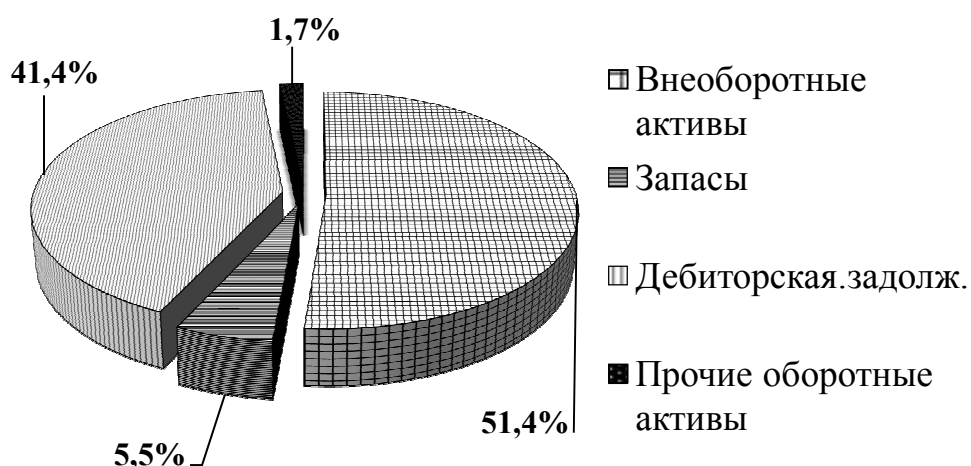


Рисунок 1 - Структура активов ПАО «Отисифарм» за 2016 год

Соотношение основных качественных групп активов организации по состоянию на 2016 г. характеризуется примерно равным соотношением внеоборотных средств и текущих активов (51,4% и 48,6% соответственно).

Соотношение чистых активов и уставного капитала представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Оценка стоимости чистых активов ПАО «Отисифарм»

Показатель	Значение показателя					2016 г. к 2014 г.	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		тыс. руб.	± %
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2014 г.	2016 г.		
Чистые активы	28 077 324	30 262 042	36 689 690	79	77	8 612 366	30,7
Уставный капитал	14 542	14 542	14 542	<0,1	<0,1	–	–
Превышение чистых активов над уставным капиталом	28 062 782	30 247 500	36 675 148	78,9	77	8 612 366	30,7

Представленные в таблице 1 чистые активы организации на последний день анализируемого периода (2016 г.) namного (в 2 523,0 раза) превышают уставный капитал. Такое соотношение положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. Более того следует отметить увеличение чистых активов на 30,7% за весь рассматриваемый период. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их

увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку.

Проведен анализ рентабельности ПАО «Отисифарм» (таблица 2).

Все три показателя рентабельности за 2016 год, приведенные в таблице 2, имеют положительные значения, поскольку организацией получена как прибыль от продаж, так и в целом прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за данный период.

Таблица 2 – Анализ рентабельности ПАО «Отисифарм»

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)			2016 г. к 2014 г.	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	коп.	± %
Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 9% и более	19,8	27,6	32,2	+12,4	+62,6
Рентабельность продаж по ЕВІТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки)	19	14,7	28,6	+9,6	+50,5
Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки).	14	11,3	22,4	+8,4	+60,0
Справочно: Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг)	24,7	38,1	47,4	+22,7	+91,9
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: не менее 1,5	–	–	44,7	+44,7	–

Рентабельность продаж за последний год составила 32,2%. Более того, имеет место рост рентабельности продаж по сравнению с данным показателем за период с 2014 г. по 2016 г. (62,6%). Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВІТ) к выручке организации, за 2016 год составил 28,6%. То есть в каждом рубле выручки организации содержалось 28,6 коп. прибыли до налогообложения и процентов к уплате.

По результатам проведенного анализа выявлены показатели финансового положения и результатов деятельности ПАО «Отисифарм» в течение анализируемого периода:

- общая выручка от продажи готовой продукции и товара, а также от реализации работ и услуг за 2016 год в ПАО «Отисифарм» составила 28 692 384 тыс. руб. (+9337026 тыс. руб. по сравнению с предшествующим годом);

- чистая прибыль за период с 01.01.2016 по 2016 г. составила 6 427 648 тыс. руб. (+4 242 930 тыс. руб. по сравнению с предшествующим годом);

- за 2016 год получена прибыль от продаж (9 231 252 тыс. руб.), причем наблюдалась положительная динамика по сравнению с предшествующим годом (+3 894 814 тыс. руб.);

- чистые активы превышают уставный капитал, при этом в течение анализируемого периода наблюдалось увеличение чистых активов (+30,7%);

- рост рентабельности продаж (+62,6%).

В ходе изучения трудовых ресурсов организации выявлен рост производительности труда на 40,9%, что благоприятно сказывается на деятельности ПАО «Отисифарм».

На следующем этапе проведен анализ внешней среды исследуемой организации. Выявлены такие негативные тенденции макросреды, как рост смертности населения, повышение уровня безработицы, нестабильность валютного курса и др. К благоприятным возможностям внешней среды можно отнести увеличение доходов населения, развитие научно-технического прогресса в области медицины и т.д.

В целом, на наш взгляд, исследуемое предприятие является конкурентоспособным и имеет стратегическую возможность продолжения концентрации в одной области. Следовательно, ключевой целью стратегического развития ПАО «Отисифарм» является повышение доли российского рынка, прежде всего, рынка Центрального федерального округа.

Таким образом, в качестве рекомендаций для предприятия можно предложить стратегию концентрированного роста. В свою очередь она делится

на три подтипа: стратегия усиления позиций на рынке (или обработка рынка), стратегия развития рынка, стратегия развития продукта (или инновация).

Данная стратегия для ПАО «Отисифарм» предусматривает реализацию следующих мероприятий:

- продолжать реализовывать альтернативные медицинские проекты;
- акцентировать внимание на продвижении продукции не только в Курской области и ЦФО, но и в других округах России;
- разработка сбалансированной кадровой политики предприятия для сохранения и повышения квалификации персонала;
- совершенствование производственного процесса, позволяющего сократить число брака, предотвращать преждевременную порчу продукции, увеличивать срок жизни товара и т.д.

Список использованных источников:

1. Андреева, А.А. Виды и элементы стратегии развития предприятия / А.А. Андреева // Вестник Волжского университета В.Н. Татищева, - 2010. - №20. – с.186-192
2. Бушина, Н.С. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности аптечной организации на региональном фармацевтическом рынке / Бушина Н.С., Власова О.В.// В сборнике: Проблемы и перспективы развития государственного и муниципального управления. Сборник научных статей международной научно-практической конференции. Юго-Западный государственный университет. -2016.- С. 26-30.
3. Вертакова, Ю.В. Методический подход к оценке стратегического потенциала системы здравоохранения региона / Вертакова Ю.В., Власова О.В. // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2013. № 6 (84). С. 24-28
4. Власова, О.В. Миграционный прирост населения как индикатор экономического развития региона / Власова О.В. // Иннов: электронный научный журнал. 2017. - № 3 (32). - С. 15.

5. Власова, О.В. Исследование факторов, влияющих на уровень подушевого финансирования в регионе / Власова О.В. // В сборнике: Университетская наука: взгляд в будущее Материалы международной научно-практической конференции, посвященной 81-летию Курского государственного медицинского университета и 50-летию фармацевтического факультета. В 3-х томах. Под ред. В.А. Лазаренко, П.В. Ткаченко, П.В. Калущкого, О.О. Куриловой. 2016. С. 33-37.