

УДК: 615.12:338.24

Худякова Алина Валерьевна, студентка факультета экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Курский государственный медицинский университет» Минздрава России

e-mail: alinahudyakova@yandex.ru

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК СОВОКУПНОСТЬ ВЗАИМОСВЯЗАННЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ

Аннотация: в статье рассматриваются сущность и этапы стратегического управления, анализируются методы стратегического управления. Изучена внутренняя среда фармацевтической организации. Разработаны мероприятия по совершенствованию стратегического управления организацией.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегия, методы управления, анализ.

Khudyakova Alina Valeryevna, student of the faculty of Economics and Management, Kursk State Medical University.

e-mail: alinahudyakova@yandex.ru

STRATEGIC MANAGEMENT AS A SET OF INTERRELATED MANAGEMENT PROCESSES

Summary: the article examines the essence and stages of strategic management, analyzes methods of strategic management. The internal environment of the pharmaceutical organization was studied. Measures to improve strategic management of the organization were developed.

Keywords: strategic management, strategy, management tools, analysis.

В современном мире роль стратегического управления особенно значима, так как в условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации, организации должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел, но и вырабатывать долгосрочную стратегию поведения, которая позволяла бы им отслеживать изменения, происходящие в их окружении. При выборе стратегии важно определить, какие экономические, политические, социальные, научно-технические, и другие факторы оказывают влияние на развитие организации в перспективе. В связи с этим актуальность стратегического управления организацией в современных российских условиях значительно возросла [2].

Целью данной статьи является анализ стратегического управления как совокупности взаимосвязанных управленческих процессов АО «УльяновскФармация».

Для достижения поставленной цели использовался комплекс взаимодополняющих исследовательских методов: контент-анализ, горизонтальный и вертикальный анализ, метод финансовых коэффициентов, статистические методы, логический, табличный, графический анализ.

Текущее состояние экономики России и других стран мира, экономическая конъюнктура российского рынка находятся в отрицательной зоне вследствие повышенного влияния таких событий и фундаментальных факторов, как: геополитический кризис, снижение объема экономики, нисходящая тенденция на мировом нефтяном рынке, рост индекса потребительских цен, ухудшение платежного баланса, снижение золотовалютных резервов, ужесточение денежно-кредитной политики ЦБ РФ [1].

В сложившихся условиях модель стратегического управления современной российской организации необходимо формировать с учетом факторов внешней среды, а также внешних рисков, как политических, так и экономических, поскольку чрезмерная активность фундаментальных

потрясений и внешних рисков - это одна из основных причин фиаско стратегического планирования многих организаций [3].

В рамках этой глобальной проблемы важно сформулировать четкое представление о стратегическом управлении как совокупности взаимосвязанных управленческих процессов.

Стратегическое управление предполагает поиск путей устойчивого и безопасного развития организации в долгосрочной перспективе в условиях меняющейся внешней среды [4].

К основным особенностям стратегического управления относятся:

- направленность на повышение потенциала прибыльности операционной деятельности в перспективе и на этой основе увеличение стоимости и обеспечение непрерывности ведения бизнеса;
- нацеленность на создание конкурентных преимуществ на основе индентификации и формировании ключевых факторов успеха;
- высокий динамизм к изменениям экономической среды и гибкость;
- множественность целей развития, позволяющих устранять возможные перекосы в бизнес-модели и поддерживать необходимую устойчивость [2].

Весь процесс стратегического управления можно разбить на 5 этапов: стратегический анализ, определение миссии и целей, разработка либо выбор уже существующей стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль выполнения стратегии [3].

В современных условиях в теории и практике стратегического управления существует большое количество инструментов и методов, каждый из которых имеет свои преимущества и недостатки, а также конкретные условия применения.

Для принятия управленческих решений в рыночных условиях применяют следующие методы стратегического управления: управление на основе ранжирования задач, управление по слабым и сильным сигналам, управление в условиях стратегических неожиданностей, управление посредством выбора стратегических позиций, управление стратегическим набором [1].

Для большинства компаний рекомендуется использовать метод, основанный на управлении на основе ранжирования задач и управления по сильным и слабым сигналам, а также в процессе принятия решений включить управление посредством выбора стратегических позиций.

Использование методов и инструментов стратегического управления должно обеспечивать предприятию эффективное функционирование и максимизацию прибыли.

Роль методов в организации управленческой деятельности особенно важна, так как с их помощью мы можем ориентироваться в многочисленных стратегиях, выделять, классифицировать и группировать их, разрабатывать типовые схемы поиска, выбора и реализации стратегий [2].

На примере АО «УльяновскФармация» был проведен анализ стратегического управления как совокупности взаимосвязанных управленческих процессов.

АО «УльяновскФармация» - единственное учреждение Ульяновской области, предоставляющее населению полный комплекс фармацевтических услуг. Основными видами деятельности компании являются: своевременное обеспечение населения города и области лекарственными препаратами и сопутствующими товарами медицинского назначения через розничную сеть аптек, оптовые поставки лекарств и изделий медицинского назначения лечебно-профилактическим учреждениям города Ульяновска и области, внутриаптечное изготовление лекарственных препаратов.

Из таблицы 1 видно, что чистые активы организации на конец 2016 г. превышают уставный капитал на 4,8%. Данное соотношение говорит о стабильности финансового положения, удовлетворяя требованиям нормативных показателей к величине чистых активов организации. Необходимо отметить увеличение уставного капитала на 7,4% за весь анализируемый период. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку.

Таблица 1 - Оценка стоимости чистых активов АО «УльяновскФармация»

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	127 551	132 663	133 664	36,4	13,3	+6 113	+4,8
Уставный капитал	114 749	122 384	123 281	32,8	12,2	+8 532	+7,4
Превышение чистых активов над уставным капиталом	12 802	10 279	10 384	3,7	1	-2 418	-18,9

Согласно данным годового отчета за 2016 год, изменение численности сотрудников акционерного общества за исследуемый период не является для «УльяновскФармация» существенным. Доля сотрудников с высшим профильным образованием увеличилась в 3,5 раза по сравнению с 2014 годом (таблица 2).

Таблица 2 - Данные о численности, об образовании и о составе сотрудников, а также данные об изменении численности сотрудников акционерного общества за 2014-2016 гг.

Наименование показателя	Отчетный период		
	2014 год	2015 год	2016 год
Средняя численность работников, чел.	690	713	746
Доля работников, имеющих высшее профессиональное образование, %	8,6% (59 чел.)	30,3% (216 чел.)	31,7% (237 чел.)
Фонд начисленной заработной платы работников за отчетный период, руб.	141 991 197	177 878 312	209 427 619
Выплаты социального характера работникам за отчетный период, руб.	650 750	826 500	934 439

По результатам проведенного анализа выявлены показатели финансового положения и результатов деятельности АО «УльяновскФармация» за 2014-2016 годы:

- общая выручка от продажи готовой продукции и товара, а также от реализации работ и услуг за 2016 год в АО «УльяновскФармация» составила

2 206 306 тысяч рублей.

- чистая прибыль АО «УльяновскФармация» за 2016 год составила 106 тысяч рублей.

- чистые активы превышают уставный капитал, к тому же они увеличились за анализируемый период (+4,8%);

- за последний год получена прибыль от продаж (26 202 тыс. руб.), более того наблюдалась положительная динамика по сравнению с предшествующим годом (+9 754 тыс. руб.);

- рост прибыли до процентов к уплате и налогообложения на рубль выручки АО «УльяновскФармация» (+128,9%).

Вектор стратегического управления в организациях здравоохранения направлен, прежде всего, на повышение его рентабельности и конкурентоспособности.

Сильными сторонами АО «УльяновскФармация» являются: накопленный многолетний опыт работы, разветвленность сети, наличие лицензии на производимые лекарственные средства, контроль качества товаров, реализация государственных программ льготного обеспечения граждан, широкий ассортимент продукции, прочные связи с поставщиками, положительный имидж и известность компании.

К недостаткам АО «УльяновскФармация» относятся: накопленная кредиторская задолженность, низкая величина собственного капитала относительно общей величины активов, высокие издержки, недостаточная квалификация персонала, недостаточная степень использования стимулирования персонала.

Таким образом, можно выделить ряд мероприятий для совершенствования стратегического управления в АО «УльяновскФармация»:

- снижение кредиторской задолженности при помощи факторинга. В результате предложенного мероприятия у организации повысится ликвидность;

- повышение величины собственного капитала относительно общей величины активов должно проходить до того момента, пока не будут

достигнуты плановые показатели, в таком случае результатом этого мероприятия станет увеличение суммы собственных оборотных средств;

- внедрение энергосберегающих технологий, которые являются одними из современных направлений повышения эффективности предприятий, актуальность этого направления обусловлена тем, что экономия затрат позволит высвободить свободные финансовые средства на развитие и модернизацию организации;

- повышение квалификации и стимулирование персонала.

Реализация предложенных мероприятий позволит повысить результативность стратегического управления в АО «УльяновскФармация».

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. Лытнева, Н.А., Ярош О.Н. Анализ стратегического управления развитием организаций в современных российских условиях / Н.А. Лытнева, О.Н. Ярош // Международный научный журнал «Символ науки», - 2017. - №2. – С. 90-93
4. Полищук, М.П. Особенности стратегического управления и моделирования стратегического анализа в коммерческих организациях / М.П. Полищук // Инновационное развитие. – 2017. - № 5. – С. 60-62