

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Логистика и экономика торговли»

Допустить к защите
Заведующий кафедрой
_____ А.Б. Левина
_____ 2018 г.

Разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности
предприятия на внешнем рынке товаров и услуг

Пояснительная записка
к ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–38.04.01.2018.753.ПЗ ВКР

Руководитель работы,
д.э.н., профессор
_____ С.В. Токманев
_____ 2018 г.

Автор работы
студент группы ЭУ – 350
_____ Е.С. Толстоухова
_____ 2018 г.

Нормоконтроль,
доцент
_____ Ж.А. Зеленская
_____ 2018 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	8
1.1 Сущность коммерческой деятельности предприятия.....	8
1.2 Факторы внешней и внутренней среды предприятия.....	9
1.3 Особенности коммерческой деятельности на зарубежном рынке..	16
1.4Классификация коммерческой деятельности на зарубежных рынках.....	18
1.5 Способы выхода компании на зарубежный рынок.....	22
2 АНАЛИЗ РЫНКА СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ.....	37
2.1 Характеристика рынка стоматологических услуг в России.....	37
2.2 Анализ рынка стоматологических услуг в Челябинске.....	39
2.3Исследование коммерческой деятельности ООО «Стоматологическая практика».....	42
2.4 Анализ рынка стоматологических услуг в Казахстане.....	57
3 РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «СТОМАТОЛОГИЧЕСКАЯ ПРАКТИКА» НА ЗАРУБЕЖНОМ РЫНКЕ.....	63
3.1Система классификации организационных коммуникаций по признакам взаимодействия	63
3.2 План работы по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «Стоматологическая практика» на зарубежном рынке.....	68
3.3Алгоритм методики и модель оценки направлений совершенствования управленческих решений как фактор	

конкурентоспособности на зарубежном рынке.....	73
3.4 Оценка коммерческой деятельности ООО «Стоматологическая практика» на зарубежном рынке.....	80
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	85
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	87
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Анализ конкурентов	91
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Опрос пациентов.....	92
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Гарантийные обязательства.....	95

ВВЕДЕНИЕ

В последнее время мы стали свидетелями существенных изменений в процессе выведения товаров на рынок. Вследствие усиления конкуренции и насыщения многих рынков товарами становится недостаточным иметь хорошие продукты и услуги. Для увеличения объёма продаж и получения прибыли необходимо донести до потребителя выгоды от использования продукта или услуги.

Предоставленные предприятиям право выхода на внешний рынок надо уметь реализовать и производство продукции на экспорт это еще не самая сложная проблема, ведь ее необходимо продать и уметь продавать это так же важно, как и уметь производить. Современный мировой рынок – это рынок ожесточённой конкуренции за покупателя и для того, чтобы занять на этом рынке «свою» нишу и найти «своего» покупателя необходима постоянная сложная и профессиональная работа. Для этого необходимо анализировать рынок и подбирать подходящий способа выхода на зарубежный рынок.

Актуальность данной темы не вызывает никаких сомнений, ибо для выхода на зарубежный рынок предприятию требуется гораздо большего, чем просто создать товар, назначить на него подходящую цену и обеспечить его доступность целевым аудиториям, компания должна осуществлять коммуникации со своими клиентами, исследовать рынок и покупателя, осуществить стратегическое планирование. И именно от эффективности последних зависит сегодня объёмы продаж и прибыли.

Целью исследования является разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности предприятия ООО «Стоматологическая практика» на внешнем рынке товаров и услуг.

Предметом исследования является коммерческая деятельность ООО «Стоматологическая практика» на внешнем рынке услуг.

Объектом работы выступает ООО «Стоматологическая практика».

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

- 1) изучение теоретических аспектов способов выхода предприятия на внешний рынок;
- 2) проведение исследования рынка стоматологических услуг в России, Челябинске и на внешнем рынке;
- 3) составления плана по совершенствованию работы стоматологии;
- 4) разработка алгоритм методики оценки направлений совершенствования коммерческой деятельности как фактор конкурентоспособности на зарубежном рынке
- 5) оценка эффективности коммерческой деятельности организации ООО «Стоматологическая практика» на зарубежном рынке.

Теоретические основы ВКР. Содержание, формы, методы и модели совершенствования коммерческой деятельности предприятий были исследованы и изложены в работах авторов: И. Анфасов, В.А. Баринов, П. Дойль, С.В. Тюкова, А.А. Якушев и др.

Научная новизна диссертационной работы – с целью совершенствования коммерческой деятельности разработан алгоритм методики и модель оценки направлений совершенствования управленческих решений как фактор конкурентоспособности на зарубежном рынке.

Практическая значимость полученных результатов выпускной квалификационной работы заключается в выработке направлений по совершенствованию коммерческой деятельности и определения способа выхода ООО «Стоматологическая практика» на зарубежный рынок.

Публикации: Базовые научные положения, изложенные в диссертации и выносимые на защиту, опубликованы в 3 статьях, размещенных в elibrary.ru – научная электронная библиотека России.

Структура работы. Диссертация состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка, приложения.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сущность коммерческой деятельности предприятия

Коммерция – это вид торгового предпринимательства либо бизнеса, который считается базой по-настоящему культурной рыночной экономики.

Коммерция (от лат. commercium – торговая деятельность). Слово «торговля» обладает двойственное значение: в 1-ом случае он значит независимую область общенародного хозяйства (торговлю), в другом – торговые процессы, нацеленные на реализацию актов купли-продажи продуктов. Коммерческая деятельность сопряжена со вторым определением торговли – торговыми действиями по исполнению актов купли-продажи с целью извлечения доходов.

Коммерческая деятельность – наиболее ограниченное понятие, нежели предпринимательство. Предпринимательство – это предприятие производственной либо экономической и другой деятельности, приносящей установленный заработок. Предпринимательство значит систему промышленного предприятия, сельской фермы, торгового компании, предприятия сервиса, адвокатской фирмы, издательства, банки, исследовательского учреждения, кооператива и так далее. Из абсолютно всех данных типов предпринимательской деятельности только лишь торговое дело может быть считаться в чистом виде коммерческой деятельностью [28].

То есть, можно сказать, что коммерция считается одной из типов предпринимательской деятельности. Так же и в отдельных типах предпринимательской деятельности могут реализоваться операции согласно купле—продаже продуктов, материала, заготовленной продукции, полуфабрикатов и т.п., т.е. компоненты коммерческой деятельности имеют все шансы реализоваться в абсолютно всех видах предпринимательства, однако никак не считаются для них ключевыми.

Основная цель коммерческой деятельности – приобретение прибыли посредством удовлетворения спроса потребителей. Эта цель значима равно как для компаний, так и для единичных лиц, исполняющих операции купли-продажи на рынке товаров и услуг. Коммерческая деятельность осуществляется с целью формирования экономических взаимоотношений. Экономические взаимоотношения появляются среди хозяйствующими субъектами в абсолютно всех областях экономики, в ходе обмена товарами, услугами, научно-технической информацией, средствами изготовления, сырьем и т.д. и ведут к формированию договорных взаимоотношений между ними [9].

Коммерция формируется при условии экономической независимости субъектов, которая подразумевает обладание состоянием и управление капиталами с целью извлечения наибольшей прибыли, управление рисками и развитие структур в изменяющихся условиях, абсолютное равенство партнеров. С целью свершения различных стратегических условий нужен компромиссное решение с деловыми партнерами, в том числе и в обстоятельствах финансовой независимости [5].

Таким образом, коммерция предполагает собой широкую область оперативно-организационной деятельности торговых учреждений и компаний, направленной на осуществление действий купли-продажи товаров с целью удовлетворения спроса жителей и извлечения дохода.

1.2 Факторы внешней и внутренней среды предприятия

Каждая организация располагается и действует в конкретной сфере, и любое его процесс вероятно только лишь в случае если сфера допускает его. Организация располагается в состоянии непрерывного обмена с внешней сферой, снабжая себя вероятностями выживания, так как внешняя среда предназначается основой производственных ресурсов, требуемых с целью развития и укрепления производственной возможности. Факторы внешней сферы считаются

неуправляемыми со стороны организации и его служб. Под действием мероприятий, происходящих за пределами компании, во внешней среде, главам требуется менять внутреннюю систему, приспособив ее под изменяющиеся условия.

Внешняя сфера компании – это все без исключения факторы и условия, какие появляются вне зависимости от работы организации и оказывают значительное влияние в него. Внешние факторы, как правило, разделяются в 2 группы: факторы непосредственного действия и факторы косвенного действия [29].

Поставщики ресурсов, покупатели, конкуренты, трудовые ресурсы, правительство, профсоюзы, акционеры (в случае если организация считается акционерным обществом) - это факторы непосредственного воздействия.

В условиях переходной экономики Российской Федерации непосредственно от страны в существенной мере находится в зависимости результативность деятельности компаний, в первую очередь всего формирование цивилизованного рынка и принципы на данном рынке.

Ключевые функции государства:

- формирование правовой основы принципов жизнедеятельности государства, в том числе, создание, утверждение и организация осуществления хозяйственного законодательства;

- предоставление правопорядка в государстве и её национальной безопасности;

- регулирование экономики (в главную очередность сокращение степени отсутствия работы и стагнации экономики);

- предоставление социальной защиты и социальных гарантий;

- охрана конкурентной борьбы.

Факторы косвенного воздействия не оказывают непосредственного воздействия в работе компании, но учет их нужен для разработки правильной стратегии [41, 37].

Наиболее важные факторы воздействия:

– общественно-политические факторы – ключевые тенденции общегосударственной политической деятельности и способы её осуществления, вероятные перемены в законодательной и нормативно-технической базе, заключаемые властью международные соглашения в сфере тарифов и торговли.;

– технологические факторы – факторы, которые позволяют предвидеть возможности, связанные с развитием науки и техники, вовремя изменить продукт на более технологичный, спрогнозировать момент отказа от используемой технологии;

– экономические факторы – темпы стагнации экономики либо дефляции, степень занятости трудовых ресурсов, налоговые и процентные ставки, международный платежный баланс, размер и динамика внутреннего валового продукта, эффективность работы и т. д. Данные характеристики оказывают на разные компании разное воздействие: то, что одной компании видится экономической угрозой, иная принимает как возможность. К примеру, регулирование закупочных цен в продукцию аграрного хозяйства для её производителей рассматривается как угроза, а для перерабатывающих компаний – преимущество;

– социальные факторы внешней среды – подход жителей к труду и качеству существования; имеющиеся в мире нравы и устои; ценности; мировосприятие населения; уровень образования и т. п. [39].

Анализ внешней среды компании усложняется этим, то что ключевыми чертами внешней среды считаются её неопределенность, сложность, мобильность, а кроме того взаимосвязь её факторов. Общество современных компаний меняется с усиливающей стремительностью то, что предъявляет все, без исключения, более возрастающие требования к анализу внешней среды и выработке такого рода стратегии, что в наибольшей степени принимала во внимание б все без исключения возможности и угрозы внешней среды [38].

Внутренняя среда компании устанавливает технические и организационные требования работы компании и представляет результатом управленческих

решений. Целью рассмотрения внутренней среды компании предназначается обнаружение слабых и сильных сторон его работы, таким образом, чтобы воспользоваться внешними возможностями, организация должно иметь конкретный внутренний потенциал. В то же время необходимо понимать и слабые места, которые смогут ухудшить внешние опасности и угрозы [40].

Внутренняя среда организаций содержит соответствующее ключевые элементы: финансы, управление персоналом, маркетинг, организационную структуру, производство.

Роль анализа внутренней среды разъясняется надлежащими факторами:

- сведения о внутренней среде нужна с целью того, чтобы установить внутренние возможности, потенциал, на который организация способна полагаться в конкурентоспособной борьбе для достижения установленных целей;
- исследование внутренней среды дает возможность лучше понять цели и задачи компании.

Ключевыми составляющими внутренней среды компании считаются:

- производство (в зарубежной литературе – управление операциями): темпы изготовления, объем, структура; номенклатура продукции; снабженность сырьем и материалами, степень запасов, скорость их применения; наличный парк оборудования и уровень его употребления, резервные мощности; экология производства; торговые марки; контроль качества; патенты, и т. д.;
- кадры: структура, квалификация, численность сотрудников, эффективность труда, текучесть сотрудников, цена рабочей силы, круг интересов и необходимости работников;
- предприятие управления: организационная структура, способы управления, степень менеджмента, высокая квалификация, способности и круг интересов высшего управления, авторитет и имидж фирмы;
- маркетинг, охватывающий все без исключения движения, связанные с планированием изготовления и реализацией продукта, в том числе: изготавливаемые продукты, часть рынка, каналы распределения и сбыта

продукции, рекламный бюджет и его выполнение, рекламные планы и программы, поощрение сбыта, реклама, ценообразование;

– финансы – собственного рода отражение, в котором отображается вся производственно-хозяйственная работа фирмы. Финансовый анализ предоставляет возможность выявить и дать оценку источникам проблем на качественном и количественном уровне;

– культура и репутация компании – слабоформализуемые факторы, которые формируют образ компании; высокий имидж компании дает возможность заинтересовать сотрудников высокой квалификации, заинтересовывать потребителей к приобретению товаров и т. п.

Роль и значимость коммерческой деятельности в критериях рынка:

Коммерческая деятельность на рынке в целях свободного товарно-валютного обмена, определенного пропорциями спросом и предложениями товаров и услуг, неполного контролируемого страной с помощью экономически ресурсов.

Чтобы осознать роль коммерческой деятельности в условиях рынка, помимо определения «коммерческой деятельности» следует проанализировать понятие «рынка».

«Рынок – это совокупность покупателей и продавцов, взаимодействие которых приводит к возможности обмена»[42].

Все экономисты предоставляют свое понятие рынка, однако установив все определения можно объединить в то, что рынок - это модель экономической взаимосвязи между продавцом и потребителем. Производитель на рынке возмещает собственные затраты и приобретает дополнительный капитал, а покупатель получает взамен собственных средств товары и услуги.

В условиях рынка имеется такого рода система товарно-денежных взаимоотношений, который обеспечивает равносильный обмен товаров и услуг, рабочей силы, капиталов и ценных бумаг, которые очищает с помощью конкурентоспособной борьбы социальное производство от экономически незначительных хозяйственных единиц. Подобным способом, с целью того чтобы

выжить, предприятию следует производить то, что возможно реализовать, а никак не напротив – реализовать то, что только лишь производит организация.

В условиях рынка коммерческий результат компании и его жизнедеятельность целиком находится в зависимости от возврата вложенных средств, посредством реализацию товаров и услуг, таким образом, основная задача компании считается изучение и вероятно наиболее абсолютная эксплуатация [26].

С целью выживания фирмы в условиях рынка, необходим никак не попросту заниматься коммерческой деятельностью, а реализовывать полный комплекс коммерческой деятельности, который имеет в себе прогнозирование исследования спроса, изучение емкости рынка, разумной компании хозяйственной деятельности, рекламной деятельности и исполнении собственных услуг.

Кроме того, следует обладать способностью обнаружить раскрывающиеся рыночные возможности, ни одна организация никак не может быть постоянно надеяться на собственные текущие товары и услуги, их перечень и на свои рынки сбыта.

Существует ряд методов раскрытия новых рынков, с помощью которых возможно достичь окончательных результатов деятельности.

Первый метод – это достичь наиболее углубленного внедрения на рынок, т.е. увеличение продаж услуг в настоящее время имеющейся целенаправленный группе покупателей без внесения каких-либо изменений в непосредственно товар либо сами услуги. Иными словами, организация станет трудиться с имеющимися товарами и услугам на имеющихся рынках.

В данном случае возможно протестировать ряд подходов, в том числе уменьшение преysкуранных стоимости и тарифов, увеличение затрат на рекламу, т.е. заинтересовать внимание покупателей напрямую к тому предприятию.

Второй метод – увеличение пределов рынка, возможность достичь не меньших результатов.

Существуют и прочие способы усовершенствования окончательных итогов работы компаний и тем самым их выживание в условиях рынка. Абсолютно всем этим занимаются коммерческие службы, это считается для них главной целью работы. Таким образом, в случае если организация никак не желает обанкротиться и завершить собственное существование ему невозможно обойтись без коммерческой деятельности.

Коммерческая деятельность компаний подвергается непрерывным переменам, при этом никак не столь по причине технологического прогресса, сколько изменений необходимости потребителей. Независимость подбора потребителя лучше всего содействует сохранению разных форм осуществлении продукции: но со временем предпочтение покупателей меняются, и в некоторых случаях он приступает отторгать то, что желал накануне и напротив [15].

Подобным способом, ни одна модель сбыта, никак не имеет уверенным преимуществом перед иными формами и никогда нельзя быть убежденным в том, что непосредственно этот способ осуществлении услуг и товаров раскрывает путь к длительному триумфу, тем более, что всегда могут возникнуть нововведения, базирующиеся на других способах, сервиса запросов потребителей так, в минувшие года многие компании в разных областях стали проводить эксперимент наравне с производственными услугами раскрывать разнообразные виды магазинов, для того для того чтобы правильнее обновиться к будущему.

К новым методам относятся:

- продажа продовольственных и не продовольственных товаров согласно каталогам в демонстрационном зале;

- продажа в торговых центрах, обладающих незначительную торговую площади находящихся в самом центре мегаполиса, которые обладают точный дизайн, небольшой штат и осуществляют торговлю узким ассортиментом;

- «удобные магазины» («SHOP»), которые осуществляют торговлю узким перечнем продуктов, отдавая предпочтения свежим продуктам открытым для потребителя ежедневно. Их успех на сегодняшний день никак не оспорим.

Задача каждого рыночного исследования заключается в оценке имеющейся ситуации, исследования мониторингов формирования торга и формирования, определенных граней рекламного влияния на бирже с мишенью предоставления производительности производственной и сбытовой работы компании. Только лишь тот, кто именно понимает либо предугадывает, куда пойдет рынок, и как будет совершенствоваться товар, гарантирует для себя коммерческий результат. Подобным способом, исследование рынка оказываться более увлекательной и значимой для формирования компании областью исследования.

1.3 Особенности коммерческой деятельности на зарубежном рынке

Отличия коммерческой деятельности компании на иностранных рынках от внутрихозяйственной состоят в том, что коммерческая деятельность исполняется на валютной основе, регулируется особыми мерами страны. На коммерческую деятельность компании оказывает влияние степень формирования и устойчивость государственной экономики, система мировых цен, а кроме того законная система собственной страны и правовые системы государств, в которых организация реализовывает коммерческую деятельность.

Комплексный экономический анализ работы компаний. [1, 9].

Предприятие самостоятельно устанавливает вид собственной деятельности и берет на себя решения по осуществлению установленных задач. Критерием подбора той либо иной правовой формы коммерческой деятельности считаются экономические способности и потребности компании.

Предприятие может реализовывать всевозможные виды коммерческой деятельности, в случае если они никак не воспрещены законодательством и соответствуют целям, предусмотренным в уставе [14].

Все без исключения компании - участники коммерческой деятельности считаются независимыми юридическими лицами, владеющими обособленным

собственностью, обладающими возможностью от собственного имени приобретать материальные и индивидуальные неимущественные права и нести прямые обязанности, а вдобавок быть истцами в суде. Как участник коммерческого оборота организация владеет гражданской право- и дееспособностью.

Все без исключения компании - производители конкурентоспособной продукции обладают возможностью на самостоятельную реализацию экспортно-импортных действий. Тем самым в хозяйственной деятельности каждого производителя, выходящего на внешний рынок, значительную роль может быть играть внешнеторговая деятельность. Выход на внешний рынок компании могут реализовывать как без помощи других, так и через внешнеторговые организации-посредники. Данные компании, как правило, осуществляют продукцию небольших и средних организаций на мировом рынке, однако к их услугам могут обращаться и большие компании, никак не обладающие собственным внешнеторговым аппаратом [14].

Внешнеторговые компании оказывают и прочие посреднические услуги, например: заключение договоров с транспортными и страховыми фирмами, кредитование покупателей, посредничество в платежных действиях и прочие. В некоторых случаях внешнеторговые компании реализовывают предпродажную доработку продуктов, увеличивая их конкурентоспособность. В сегодняшний день время наиболее пятидесяти процентов мирового товарооборота исполняется посредством фирмы-посредники. Их вовлечение следует цели увеличения эффективности внешнеторговых операций, применения конъюнктуры, предоставления требуемых торговых услуг [6].

Таким образом, каждая организация, выходящая на мировой рынок, способна без помощи других осуществлять внешнеторговую деятельность, создавая при этом свои внешнеторговые компании, которые смогут формироваться на едином балансе компании либо на независимом балансе с правом юридического лица. Или организация может прибегать к услугам посреднических объединений, в случае незначительного объема выпуска продукции.

Критерием выбора метода выхода на международный рынок предназначается минимизация расходов на осуществление коммерческой деятельности. Кроме того, предприятию следует размещать данными о валютно-финансовых, правовых нюансах выхода на мировой рынок, конъюнктуре мирового рынка, концепции стоимости и устанавливать результативность реализации экспортно-импортных операций [46].

Коммерческая деятельность на внешнем рынке осуществляется только на базе договора. Законодательство указывает обязательную письменную форму коммерческого договора. Операция может быть заключена или через составления и подписания 1-го документа, или посредством обмена письмами, телеграммами. Коммерческий договор включает ряд областей, находящихся в конкретной очередности. При этом любой договор обладает конкретные юридические свойства, без наличия которых он утрачивает правовую силу, и полномочия, из него следующие, никак не могут являться защищены. Коммерческий договор обязан включать абсолютное официальное название сторон и их юридические адреса, полное имя и фамилию личности, представляющего организацию, его должность, а кроме того обозначение, на основании чего осуществляется представительство.

1.4 Классификация коммерческой деятельности на зарубежных рынках

Главным направлением коммерческой деятельности на зарубежных рынках в большинстве государств считается внешнеторговая деятельность - обмен произведенной продукции, трудов, услуг между участниками коммерческой деятельности посредством выполнения разного рода международных коммерческих (внешнеторговых) операций. Завершением данных операций считаются коммерческие внешнеторговые операции [7].

Классификация международных коммерческих (торговых) операций приведена в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Классификация внешнеторговых операций

Признак классификации	Виды внешнеторговых операций
По направлениям	Экспортные, импортные, реэкспортные, реимпортные
По объекту	Купляпродажа товаров, купля-продажа услуг, купляпродажа научно-технической продукции
По методу торговли	Прямые, косвенные (через посредников)
По форме расчетов	Денежная форма, встречная компенсационная торговля

Экспорт это реализация и вывоз за границу продукта, товаров, иного имущества, работ, услуг иностранным покупателям (контрагентам);

Импорт это приобретение и ввоз иностранных товаров (работ, услуг) у зарубежных поставщиков с целью дальнейшей осуществлении их на внутреннем рынке либо употреблении предприятием импортером.

Реэкспорт это вывоз за границу ранее ввезенных товаров, никак не подвергнувшихся в реэкспортируемой государстве никакой переработке.

Реимпорт подразумевает импорт из-за границы прежде вывезенных товаров, не подвергнувшихся там переработке.

Исходя, из объекта внешнеторговых операций выделяют: операции купли - продажи товаров; операции купли-продажи услуг; операции купли - продажи научно-технической продукции [10].

Купля реализация товаров при наиболее подробном анализе содержит в себе куплю - продажу продовольственных и непродовольственных продуктов, куплю-продажу автомобилей, оснащения и т.д. По степени готовности продуктов к реализации; поставку готовой продукции, комплектующих, сырья и т.п.

Купляпродажа услуг включает в себя широкий круг услуг: оказание производственно-технических услуг (инжиниринг), арендные действия (в том числе, лизинг), оказание социальных услуг (в том числе, международный туризм), операции купли-продажи информации и предоставление консультативных услуг (юридические, бухгалтерские, консалтинговые, по управлению и

администрированию и т.д.), транспортно-экспедиторские и транспортные услуги, услуги в области страхования, банковские и т.д.

Внешнеторговые операции купли - продажи научно-технической продукции предполагают собой куплю-продажу прав на потребление изобретениями, промышленных стандартов, лицензий, ноу-хау и т.д. По способу торговли, различают: операции, совершаемые непосредственно между производителем и покупателем; операции, совершаемые с применением посреднических компаний.

В качестве посредников могут выступать комиссионеры, консигнаторы, дистрибьюторы, агенты, брокеры, дилеры и т.д. [8].

Суть работы комиссионеров сводится к тому, что они обязуются по поручению иной стороны (комитента) осуществлять операции от собственного имени, однако за счет комитента. Комиссионеры не отвечают за выполнение условий договора продавцами и потребителями, в случае если данное никак не учтено соглашением. В соглашении комиссии оговариваются стоимости, местность реализации, условия платежей и расчетов, процедура выплаты вознаграждения.

Разновидностью комиссии считается консигнация, если экспортеры, называемые консигнантами, поставляют товары на склад импортерам (консигнаторам) для осуществления в течение определенного периода. Консигнатор рассчитывается с владельцем товаров по мере их реализации, однако не реализованные к указанному сроку товары обязаны быть возвращены консигнанту либо же частично выкуплены консигнатором.

Дистрибьюторы по сравнению с иными посредниками занимаются реализацией товаров от своего имени и за собственный счет.

Посреднической деятельностью занимаются также и простые агенты, которые содействуют заключению соглашений либо оформляют их сами от имени экспортеров и импортеров. Деятельность агентов базируется на агентских договорах среди торговыми представителями и заказчиками, называемыми принципалами.

С брокерами заключается простое соглашение, согласно которому он не представляет стороной сделок. На ряд посреднических услуг брокеров необходимо особое право, либо лицензия (операции с ценными бумагами) [30].

Обширное распространение получила и торговая деятельность через торговые дома, международные товарные биржи, которая является по сути также торговлей через посредников. Формами международной торговли конкурсного типа выступают аукционная торговая деятельность и международные торги [50].

Наряду с простыми экспортно-импортными операциями по реализации товаров, работ, услуг, любая из которых заканчивается получением либо уплатой денежной суммы за экспортный либо импортный товар, в практике коммерческой деятельности обширное распространение получила встречная компенсационная торговля.

Встречная торговля – это внешнеторговые операции, при которых в договорах закрепляются жесткие обязательства экспортеров и импортеров осуществить полный либо частично сбалансированный обмен товаров.

Встречные внешнеторговые операции разделяются на:

- товарообменные операции на безвалютной базе – предполагают оплату поставок продукта в натуральной форме, когда продажа товара в то же время увязывается с приобретением иного продукта и расчеты в валютной форме, не производятся;

- торговые компенсационные операции на валютной основе – подразумевают участие экспортера в реализации товаров, предлагаемых импортером на валютной основе;

- промышленные компенсационные операции – при данной форме встречная торговля считается частью индустриального партнерства и подразумевает, в частности, что поставки оборудования для сооружения объектов будут оплачиваться встречными поставками товаров, производимых с его помощью.

В свою очередь товарообменные операции на безвалютной базе разделяются на:

– бартерные операции (когда производится обмен 2-ух товаров, оформленный одним договором, на основе мировых цен);

– прямую компенсацию (предполагающую обмен не 2-мя, а несколькими продуктами в протяжении конкретного этапа времени).

Исходя из периода осуществления, товарообменные сделки имеют все шансы являться краткосрочными и с длительными сроками исполнения.

Встречные компенсационные операции на денежной основе делятся на: краткосрочную компенсацию; встречные покупки; операции вида «офсет»; операции вида «свитч»; авансовые закупки.

Таким образом, коммерческая деятельность включает разнообразные тенденции её реализации. Любой тип и направление коммерческой деятельности субъектов, участвующих в ней, содержит обширный комплекс хозяйственных, производственных, правовых, валютно-финансовых и иных взаимоотношений. Особое место из числа их отводится валютно-финансовым отношениям.

1.5 Способы выхода компании на зарубежный рынок

1) Экспорт

Экспорт предполагает собою наиболее обычный метод выхода на внешний рынок. В международном маркетинге различают нерегулярный и активный экспорт. «Нерегулярный экспорт – это пассивная степень вовлечения, когда компания время от времени экспортирует собственные избытки и реализует продукты районным оптовикам, представляющим иностранные компании. Активный экспорт имеет место в тех случаях, когда компания задается целью увеличить свои экспортные операции на определенном рынке» [27].

Применяя стратегию экспорта компания производит все без исключения собственные продукты в собственной стране, предлагая их на экспорт в модифицированном либо в немодифицированном виде. Преимущество этой стратегии заключается в том, что она требует наименьших изменений в товарный

ассортимент фирмы, её структуру, капитальные затраты и программу деятельности.

Экспорт имеет 2 разновидности: косвенный и прямой экспорт. При косвенном экспорте фирма использует услугами самостоятельных международных рекламных посредников, при прямом – выполняет экспортные операции самостоятельно.

Фирмы, которые только начинают собственную экспортную деятельность, чаще используют косвенный экспорт. Они отдадут предпочтение этому варианту из-за 2-ух причин. Во-первых, такой экспорт требует меньше капиталовложений, поскольку компании никак не требуется формировать за границей личный коммерческий аппарат либо устанавливать сеть контактов. Во-2-ой, при косвенном экспорте компания менее рискует. Оптовой реализацией продукта занимаются международные рекламные посредники – отечественные купцы-экспортёры, отечественные агенты по экспорту либо кооперативные компании, которые привносят в эту деятельность собственные характерные высококлассные познания, умения и услуги, и поэтому продавец, равно как правило, совершает меньше погрешностей [44].

Основным важным документом, стабилизирующим экспортные взаимоотношения компаний, считается экспортный договор, либо соглашение купли-продажи. Договор заключается из 2-ух ключевых элементов. 1-ая часть имеет непосредственный подход к обязательствам экспортера:

- качестве товара;
- количестве товара;
- цене товара;
- условиях поставки;
- времени и месте поставки.

Во второй части контракта излагаются обязательства импортера:

- условия принятия товара;
- условия платежа.

Немаловажно никак не позволять неточности в формулировках договора; с целью того чтобы уменьшить возможность риска при заключении договора, следует установить следующие моменты: кто организует и оплачивает транспортировку продукта, несет ответственность за безопасность, смерть и порчу продукта.

Распределение данных функций производится на базе международных торговых условий «Инкотермс». Они регулярно публикуются Международной торговой палатой. Требования «Инкотермс» становятся составной составляющей договора только лишь при наличии взаимного единства сторон. Любое из условий «Инкотермс» означает особое распределение рисков, затрат и ответственности среди продавцом и потребителем [35].

Экспортные операции обязаны являться гарантированы разными пакетами документов, подтверждающими исполнение операции с иностранным партнером на стадиях поставки, транспортировки, хранения, таможенного оформления.

Существуют некоторые позиции, без которых документарная база экспортных операций не была бы полной, например:

- обеспечение производства экспортных товаров;
- подготовка товаров к отгрузке;
- хозяйственные и коммерческие документы;
- платежно-расчетные операции;
- товаротранспортные документы;
- страховое, таможенное оформление сделок, товаров

В зависимости от направления и содержания документы имеют разный характер. К примеру, в случае если комплект бумаг по экспортированию продуктов сопутствует груз вплоть до места назначения, в таком случае подобные документы называют товаросопроводительными. В случае если документы определяют отгрузку продукта, в таком случае они считаются отгрузочными.

Для оценки числа, качества и цены экспортируемого продукта предусмотрены торговые документы и счета. Таким образом, главным расчетным документом

считается коммерческий счет, в котором дается абсолютное и четкое представление продукта. Документарная категория «коммерческие счета» способен разделяться на последующие функциональные подгруппы:

- счета-проформы, в которых отсутствуют условия оплатить те либо другие средства;
- счета-фактуры, оформляемые по факту приемки продукта;
- счета-спецификации, выписываемые при широкой номенклатуре поставляемых продуктов;
- предварительные счета, применяемые при выборочных поставках товаров.

Помимо документального оформления расчетных операций по вывозу следует дать характеристику объем поставляемой партии, то что отображается в технической документации, спецификации, упаковочном листе [28].

Качество товара фиксируется в сертификатах качества, что гарантирует соответствие продукта по качеству надлежащим образцам согласно данной группе продуктов либо обстоятельствам коммерческого договора. Качество подтверждается ещё и такими документами, равно как:

- гарантийное обязательство;
- протокол испытания;
- разрешение на отгрузку

Важно знать для организации экспорта товаров составляющие пакета транспортных документов, в частности, он включает:

- товарно-транспортные накладные в зависимости от видов транспортных средств (железнодорожный, авиа и т.д.);
- коносаменты в случае морских перевозок;
- акты сдачи-приемки;
- складские свидетельства и прочее;
- грузовая таможенная декларация, предъявляемая для выполнения таможенных формальностей.

Особенное внимание необходимо сосредоточить на внедрение в практику коммерческой деятельности компании грузовой таможенной декларации, что является унифицированным важным документом в международной торговле [18].

Грузовая таможенная декларация – это нормативный учетный документ, предназначенный с целью декларирования совершаемой участником коммерческой деятельности операции таможенному органу. Грузовая таможенная декларация дает возможность передвигать грузы посредством таможенную границу в двух направлениях, считается гарантом операции, обладающим юридическую силу с целью иностранных контрагентов [22].

Форма расчетов – это способ оформления, передачи, оплаты товаротранспортных бумаг, сопровождающих груз, а кроме того платежных документов. В условиях РФ, кроме того равно как и в мировой практике, более используемые формы расчетов:

- расчеты по открытому счету;
- перевод;
- инкассо;
- аккредитив.

Приведенные формы используются при расчетах за наличные, в кредит, однако большая часть международных расчетов согласно хозяйственным операциям ведется в безналичной форме через банки.

Расчеты согласно прямому счету применимы, равно как принцип, в сделках, контрагенты согласно которым хорошо знакомы друг другу, таким образом равно как степень риска с целью поставщика (экспортера) всегда огромна. Партнеры ведут учет задолженности, равно как по товарам, так и по валютным средствам. По мере отгрузки товара возрастает долг потребителя, который погашает её либо путем перевоза средств, либо встречными сделками, либо каким или другим путем в согласовании с критериями соглашения.

Перевод через банки считается также довольно опасной для одной из сторон формой расчетов, однако имеет и ряд положительных сторон. Перевод

осуществляется в виде поручения 1-го банка иному выплатить бенефициару (как принцип, экспортеру) конкретную необходимую сумму.

Перевод предусматривает вероятность оплаты товара согласно прецеденту либо предоплату, т.е. оплату авансом. Компании, применяющие подобную форму расчетов, выигрывают, в-1-ый, период, таким образом равно как перевод исполняется стремительно; во-2-ой, средства, таким образом как перевод, как правило, дешев и прост [3].

Но экспортер постоянно рискует недополучить плату поставленного товара, импортер же, осуществив предоплату, рискует остаться без товара. Инкассовая модель подразумевает значительную уровень защиты от риска, таким образом как взнос осуществляется против выставления документов. В частности, экспортер поручает своему банку приобрести от банка импортера либо иного банка взнос либо прочие документы, подлежащие оплате при условии представления документов согласно отгрузке товара. В таком случае это станет так называемое документарное инкассо.

Если же представляются только финансовые документы, в таком случае это «чистое инкассо». Положительным в данной форме расчетов является в таком случае, что банки реализовывают контроль за платежами, но данный же обстоятельство приводит к тому, что документы проходят посредством банк очень долгое время, а значит, останавливается оплата товара. Экспортер рискует никак не получить собственные средства, так как поставщик способен стать неплатежеспособным к моменту поступления документов в банк или не обладать разрешения на оплату за границу. Инкассовая форма регулируется Унифицированными правилами в соответствии с инкассо, созданными Международной торговой палатой. В 1-ый раз данные принципы были придуманы в 1936 г. [13].

И, в конечном итоге, аккредитив – это валютное обязательство банка реализовать согласно предписанию, за счет потребителя взнос продавцу в размере стоимости поставленных товаров. В единичных вариантах аналогичные действия

осуществляются несмотря на предъявления торговцем документов, в то время аккредитив именуется документарным.

Бывают аккредитивы следующих видов:

- подтвержденные (неподтвержденные);
- отзывные;
- переводные;
- делимые (неделимые);
- револьверные;
- покрытые (непокрытые).

Главным минусом аккредитивной формы расчетов с целью пользователей считается его значительная цена, что зависит от единой суммы аккредитива, а кроме того продолжительность прохождения документов посредством банк. В собственную очередь, преимуществом этой формы расчетов считается безопасное предоставление платежа, что имеется уже до начала отгрузки. Данное считается характеризующим условием совершения операции экспортера.

Проблема налогового режима государства-экспортера оказывает значительное воздействие на результативность осуществлении этой либо другой экспортной операции.

Закон РФ «О таможенном тарифе» и Таможенный кодекс определяют процедура правительственного контроля за системой экспортно-импортных потоков с помощью таможенную границу. Таможенный тариф подразумевает собой свод ставок таможенных пошлин, взимаемых с участников торговой деятельности при пересечении границы [13].

Таможенная пошлина (налог на экспорт) – это объем платежа, взимаемого таможенными органами при ввозе и вывозе провианта, исчисленный, точно также как принцип, в процентах от таможенной его стоимости.

Таможенная цена – это стоимость, по сути полученная либо подлежащая уплате за продукт при пересечении таможенной границы государства при ввозе. Наиболее детально проблемы таможенной цены будут рассмотрены далее. С

целью расчета таможенных пошлин имеют все шансы быть использованы разнообразные типы ставок, к примеру:

- адвалорные, рассчитываемые в процентах к таможенной цене продукта;
- характерные, рассчитываемые отталкиваясь из определенных ставок за штуку товара;
- комбинированные, то имеется сочетают в себе характерные черты перечисленных выше ставок.

При вывозе товаров завершающий тип ставок таможенных пошлин никак не используется.

Адвалорные ставки вычисляются в процентах и колеблются от 3 до 25 процентов.

Специфические ставки исчисляются в экю (европейская денежная единица государств Общего рынка) и располагается в границах от 1 до 64000 экю.

Используя гибкую систему обложения таможенными пошлинами, правительство регулирует осуществление торговых сделок. Никак не нечаянно учитываются привилегии в виде возврата ранее оплаченной пошлины, уменьшения её ставки и избавления от уплаты пошлины согласно определенным группам продуктов.

Ставки вывозной пошлин формируются согласно разнице среди мировыми и внутренними тарифами с учетом стимулирования изготовления продуктов, поставляемых на вывоз. Международная практическая деятельность подразумевает, то что стоимости вывозной товаров никак не обязаны являться ниже мирового уровня. Законодательством Российской Федерации установлено, что прибыль компаний-экспортеров никак не может быть превышать уже после уплаты вывозной пошлин суммы поступления от поставок на наш рынок наиболее нежели на 50%. Кроме пошлин экспортеры уплачивают акцизы, в случае вывоза подакцизных продуктов, а таким образом же оплачивают таможенные процедуры в процентах от подлинной цены продукта [7,50].

В практике внешней торговли применяют большое число видов цен, сопряженных с разными отличительными чертами сделок купли-продажи.

В коммерческой деятельности организация встречается с разными разновидностями стоимости. Ключевыми из числа них являются:

- всемирная цена, характеризующаяся в связи с видом продукта:

По одним товарам (как правило сырьевым) - степенью стоимости стран-экспортеров либо стран-импортеров, согласно иным - тарифами бирж, аукционов, а согласно готовым продуктам - тарифами продуктов основных компаний мира, которые специализируются в изготовлении и вывозе продукта этого вида;

- стоимость предписания, указанная в оферте (официальном предписании продавца) в отсутствие скидок;

- твердая стоимость, что вводится в соглашение купли-продажи и никак не подлежит изменению;

- скользящая стоимость, которая вводится соглашением в связи с определенными обстоятельствами (биржевой котировки, инфляции и т.д.) на конкретную дату (к примеру, поставки продукта потребителю, фактического получения продукта и т.д.);

- базисная стоимость, применяемая с целью установления вида либо качества продукта; она согласуется сторонами операции и предназначается начальной основой для установления стоимости фактически установленного товара. В зависимости от качества установленного продукта базисная стоимость может сокращаться либо расти в согласовании с определенными в договоре бонусами либо надбавками;

- фактурная стоимость, характеризующаяся критериями поставки, предопределенными в договоре. Как правило фактурная стоимость расширяется термином «Инкотермс», определяющим характерные черты оплаты цены перевозки, страховки и таможенных затрат;

- справочная стоимость как правило отображает степень фактически заключенных сделок за определенный промежуток и применяется в переговорах с

целью определения начальной стоимости. Справочные стоимости постоянно публикуются в изданиях ООН и иных международных учреждений [47].

Основные различия вывозной стоимости от внутренних стоимости состоят в добавочных затратах, которые содержат:

- комиссионные вознаграждения продавцов и потребителей;
- завезенные из других стран таможенные расходы в государстве потребителя;
- транспортные расходы;
- расходы согласно страхованию;
- расходы согласно упаковке;
- запасы, нужные с целью возмещения внезапных рисков;
- расходы согласно составлению контракта, оформлению сертификатов и других бумаг

2) Совместная предпринимательская деятельность

Стратегия выхода компании на внешний рынок базируется на соединении ее стараний с торговыми предприятиями страны-партнёра с целью формирования производственных и рекламных мощностей. В отличие от вывоза при коллективной предпринимательской деятельности создается товарищество, вследствие которого за границей формируются установленные мощности.

Виды совместной предпринимательской деятельности, которые использует международный маркетинг:

- а) лицензирование;
- б) подрядное производство;
- в) управление согласно контракту;
- г) компании совместного владения.

Лицензирование считается одним из более обычных путей выхода на внешний рынок. «Лицензиар вступает в соглашение с лицензиатом на иностранном рынке, предлагая права на применение производственного процесса, товарного символа, патента, торгового секрета либо какой-то другой ценностной важности в обмен на

вознаграждение либо лицензионный взнос. Лицензиар приобретает выход на рынок с наименьшим риском, а лицензиату никак не приходится начинать с нулевой отметки, поскольку он мгновенно приобретает промышленный навык, хорошо известный продукт либо название».

В качестве образцов эффективного выполнения лицензионных операций Ф. Котлер приводит деятельность компании “Гербер”, которая подобным путём вывела на японский рынок собственные продукты с целью детского питания. Иной образец - работа согласно международному маркетингу, осуществляемая компанией “Кока-кола”, которая дает лицензии разным компаниям в различных частях света, конкретнее, дает им торговые льготы, поскольку продукт, нужный для изготовления напитка, компания дает самостоятельно [34].

Однако лицензирование обладает и потенциальные недочеты, которые заключаются в том, что при лицензировании компания обладает наименьшим контролем над лицензиатом, нежели над собственным вновь сформированным предприятием. К тому же, в случае большого успеха лицензиата, доходы направляются непосредственно ему, а никак не лицензиару. В следствии, выходя на внешний рынок подобным способом, компания способен самостоятельно сформировать для себя соперника [8].

Второй разновидностью стратегии коллективной предпринимательской деятельности считается подрядное производство, т.е. заключение договора с местными изготовителями на выпуск продукта. Подобным способом, в частности, воспользовалась компания “Сирс” при изобретении собственных универмагов в Мексике и Испании, найдя там грамотных изготовителей, которые имели возможность производить многочисленные из продаваемых ею продуктов.

Этот метод выхода на внешний рынок кроме того обладает недочеты. Используя его, компания менее осуществляет контроль процесс изготовления, что опасно утратой связанных с этим производством потенциальных доходов. Но подрядное производство предоставляет компании возможность развернуть собственную деятельность на внешнем рынке стремительнее, с наименьшим

риском и с возможностью вступления в партнерство с местным производителем либо приобретения его компании.

Еще одним способом выхода на внешний рынок, имеющим отношение к стратегии совместной коммерсантской деятельности, считается руководство согласно контракту. При данном методе компания дает иностранному зарубежному партнёру “ноу-хау” в сфере управления, а этот обеспечивает необходимый основной капитал. По-другому говоря, компания вывозит не продукт, а точнее управленческие предложения. Такого рода способ использовала компания “Хилтон”, организуя работу гостиниц в различных частях света [21].

Метод характеризуется наименьшим риском и получением заработка с самого начала работы. Минус его заключается в том, что с целью выхода на внешний рынок компании следует обладать необходимым штат грамотных управляющих, которых возможно применять с большей выгодой для себе. К этому методу кроме того бессмысленно обращаться в том случае, если независимое осуществление всего компании даст компании, выходящей на внешний рынок, крайне большие прибыли. Помимо этого, руководство согласно договору на определенное период лишает компанию способности развернуть собственное предприятие.

В конечном итоге, еще одним методом проникновения на внешний рынок считается формирование компании общего владения. Подобное предприятие предполагает собою соединение усилий иностранных и местных вкладчиков денежных средств с целью формирования местного коммерческого предприятия, которым они обладают и распоряжаются вместе. Имеются различные пути к появлению подобного предприятия, к примеру, иностранный инвестор способен приобрести для себя часть в районном предприятии, либо местная компания может приобрести для себя долю в ранее имеющемся местном компании зарубежной компании, или эти две стороны имеют все шансы общими стараниями сформировать абсолютно новое предприятие.

Предприятие общего обладания может быть необходимым либо желательным по экономическим либо политическим представлениям. В частности, выходя на

внешний рынок, компания может никак не обладать достаточно финансовых, физических либо управленческих ресурсов с целью реализации плана в одиночку. Иная допустимая причина предпочтения компании общего обладания - зарубежное руководство только лишь подобным способом допускает на рынок собственной страны товары инациональных производств [23].

Характеризуемый метод, равно как и прочие, никак не лишён недочетов. Партнёры, принадлежащие к различным государствам, имеют все шансы разойтись в суждениях согласно проблемам, сопряженным с капиталовложениями, маркетингом и иными принципами работы. К примеру, многочисленные американские компании, вывозя основной капитал в те либо другие государства, стараются применять заработанные ресурсы с целью вторичного инвестирования на расширение производства, а местные компании данных государств зачастую выбирают изымать эти поступления из оборота. Американские компании значительную роль отводят менеджменту, а местные вкладчики нередко полагаются только на систему сбыта. Помимо того, формирование компаний общего владения способен усложнить транснациональной компании осуществление в жизнедеятельность определенных политических направлений в сфере изготовления и маркетинга на всемирном масштабе.

3) Прямое инвестирование

Стратегией выхода на внешний рынок, обеспечивающей наиболее абсолютное привлечение компании работа на нём, является помещение денежных средств в формирование за границей личных сборочных либо производственных компаний. Согласно мере накапливания компанией опыта экспортной деятельности и при довольно крупном объёме данного внешнего рынка производственные компании за рубежом обещают ей очевидные выгоды.

Одна из положительных сторон этой стратегии в том, что компания может сэкономить средства за счёт наиболее недорогой рабочей силы либо наиболее дешёвого материала за счёт льгот, предоставляемых заграничными

правительствами зарубежным вкладчикам, за счёт уменьшения транспортных затрат и т.д. Затем, формируя рабочие места в государству-партнёре, компания гарантирует, тем наиболее для себя более положительный облик в данной государстве.

Применяя стратегию прямого инвестирования, компания определяет наиболее основательные взаимоотношения с муниципальными органами, покупателями, поставщиками и дистрибьюторами государства, на рынок которой она выходит. Это предоставляет вероятность лучше адаптировать собственные продукты к местной рекламной среде [27].

И, в конечном итоге, существенное качество непосредственного инвестирования в том, что исполняя его, компания оставляет целый надзор надо собственными финансовыми вложениями и, таким образом, может создавать подобные политические установки в сфере изготовления и маркетинга, которые будут соответствовать ее длительным задачам в международном масштабе.

Выводы по разделу один

Коммерческая деятельность предполагает собою процесс осуществления коммерческих взаимосвязей. Понятие коммерческой деятельности в сегодняшний день период более приемлемо к коммерческой деятельности субъектов хозяйствования. Сопряжено это с итогом реформирования коммерческой сферы, вследствие которой: значимость страны в коммерческой деятельности главным образом поменялась.

Коммерческая деятельность на внешнем рынке реализуется как на уровне страны, так и на уровне единичных хозяйствующих субъектов. В первом случае коммерческая деятельность ориентирована на формирование межгосударственных баз партнерства, формирование законных, торговых и политических элементов, стимулирующих развитие и увеличение производительности коммерческих взаимосвязей. Разумная коммерческая политика страны может послужить причиной к увеличению темпов роста

национального заработка, ускорению научно-технического прогресса, увеличение концентрации изготовления и эффективности капитальных инвестиций.

Экспорт предполагает собой наиболее обычный метод выхода на внешний рынок. В международном маркетинге различают несистематический и активный экспорт. «Нерегулярный экспорт - это пассивный уровень вовлечения, когда компания время от времени вывозит собственные излишки и реализует продукты местным оптовикам, показывающим иностранные компании. Интенсивный вывоз имеет место в тех случаях, если компания задается целью увеличить собственные экспортные операции на определенном рынке» Распределение этих функций выполняется на базе международных торговых условий «Инкотермс». Они постоянно публикуются Международной торговой палатой. Требования «Инкотермс» станут составляющей частью договора только лишь при наличии взаимного единства сторон. Любое из условий «Инкотермс» означает особенное разделение рисков, затрат и ответственности между продавцом и покупателем.

2 АНАЛИЗ РЫНКА СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ

2.1 Характеристика рынка стоматологических услуг в России

Долю рынка стоматологических услуг в России занимают частные предприятия, которые в 2016 году увеличили свою выручку на 20,5%. В основном стоматологические услуги в России оказывают малые и микропредприятия.

Самым большим рынком стоматологических услуг в России по состоянию на 2016 год была Москва – 12,4% от общего объема рынка. Вторым и третьим рынками являются Санкт-Петербург и Свердловская область, доля которых составляет 7,9% и 3,4% соответственно.

Самым маленьким рынком стоматологических услуг в России по состоянию на 2016 год была республика Ингушетия. Также довольно маленькими являются рынки стоматологии Карачаево-Черкесской Республики и республики Тыва – по 0,01% от российского рынка.

Число стоматологических учреждений в России снижается с 2012 года и в 2017 году снизилось на 3,3%. Число государственных и муниципальных учреждений оказывающих стоматологические услуги сокращается с каждым годом. Также сокращается и число частных стоматологических учреждений, хотя и не так сильно.

Крупнейшей сетью стоматологических клиник в России является сеть клиник «Юнидент», которая имеет в Москве 16 клиник для взрослых, 13 детских клиник, учебный центр для повышения квалификации врачей и зуботехническую лабораторию. Второй по величине стоматологической сетью в России является система клиник МЕДИ располагающая 25 отделениями в Москве и Санкт-Петербурге.

Стоит отметить устойчивость игроков на рынке – большинство лидеров рынка работают с 90-х годов и состав лидеров стоматологических сетей почти не меняется последние 10 лет. Процессов консолидации и расширения сетей на

рынке также почти не происходит. Исключением можно назвать объединение двух столичных брендов «ПрезиДЕНТ» и «ИмплаДЕНТ».

Наибольший уровень цен на лечение кариеса наблюдается у компании «ДентаВита» - от 6,2 до 19,3 тыс. рублей за 1 зуб, наименьший уровень цен зафиксирован у компании «Президент» - от 2 тыс. рублей за 1 зуб.

Средняя цена удаления зуба под местным обезболиванием в 2016 году увеличилась на 13,6% и составила 920 рублей. По предварительным данным 2017 года средняя цена удаления зуба под местным обезболиванием увеличится до 1005 рублей или на 9,2% по отношению к 2016 году.

Ожидается дальнейший рост российского рынка стоматологических услуг. Основными факторами роста будут рост цен и увеличение использования услуг стоматологических клиник за счет роста расходов населения на платное здравоохранение.

Общее количество работающих в России стоматологических учреждений в последние три года несколько сократилось: на начало 2016 года работало 28,2 тыс. клиник, что на 5,4% меньше, чем в предыдущем. Москва является, что вполне естественно, крупнейшим рынком стоматологических услуг, если сравнивать с другими отечественными регионами. На начало 2017 года в столице действует 3315 стоматологических клиник, что значительно превосходит число подобных медицинских учреждений в других крупнейших городах России: Санкт-Петербурге (1137), Новосибирске (430), Нижнем Новгороде (311). Доля Москвы в общем количестве больниц, предоставляющих стоматологические услуги, составляет примерно 13% [24].

Однако, при пересчете числа стоматологических клиник на 100 тыс. жителей, Москва займет только 9-е место (21 медицинское учреждение на 100 тыс. горожан), значительно уступая Перми (28), Казани и Самаре (по 27) и еще нескольким городам.

Объем рынка стоматологических услуг:

В 2015 году в целом по стране было осуществлено 238,2 млн. приемов в частных и государственных стоматологических клиниках, что меньше показателя

2014 года на 3,4%. В 2016 году тенденция не только сохранилась, но падение составит по прогнозам еще большую величину – примерно 7,3% (220,9 млн. приемов). В целом, московский рынок стоматологических услуг изменяется так же, как и общероссийский.

Сокращение емкости рынка в натуральных показателях, как и количества работающих клиник, вызвано в значительной степени тем, что в условиях финансового кризиса часть работодателей сокращает программы ДМС (добровольного медицинского страхования), которые зачастую содержат пакет стоматологических услуг. Кроме того, во многих государственных поликлиниках закрываются специализированные отделения, вдобавок к достаточно серьезному сокращению количества частных клиник.

При этом следует отметить, что в денежном выражении объем оказанных стоматологическими клиниками услуг в 2015 году вырос на 16,9%, по сравнению с 2014, составив 447,4 млрд. рублей. Это объясняется, главным образом, резким увеличением стоимости 1 посещения врача – с 1551,8 до 1877,9 рубля соответственно в 2014 и 2015 годах. Указанная тенденция сохранится и в 2018 году. Средняя стоимость 1 визита к стоматологу по прогнозу составит 2162,4 рубля, а общий объем оказанных услуг – 477,7 млрд. рублей, что больше показателей 2015 года соответственно на 15,1% и 6,8%.

2.2 Анализ рынка стоматологических услуг в Челябинске

Анализ ценовой политики конкурентов ООО «Стоматологическая практика» в городе Челябинске представлен в приложении А.

Цена на стоматологические услуги в Челябинске 2017 году выросла на 13-15% в сравнении с 2015 годом.

Для анализа рынка стоматологических услуг был проведен опрос потенциальных пациентов, таблица опроса представлена в приложении Б.

Всего приняли участие в опросе: 100 человек. География опроса: Челябинск (центральный и северо-западный районы). Были опрошены 67% женщин и 33% мужчин. Возраст, которых составил 32% (30-39 лет), 45% (40-49 лет), 23% (50+ лет).

На рисунке 2.1 представлен график анализа узнаваемости стоматологических клиник у опрошенных.

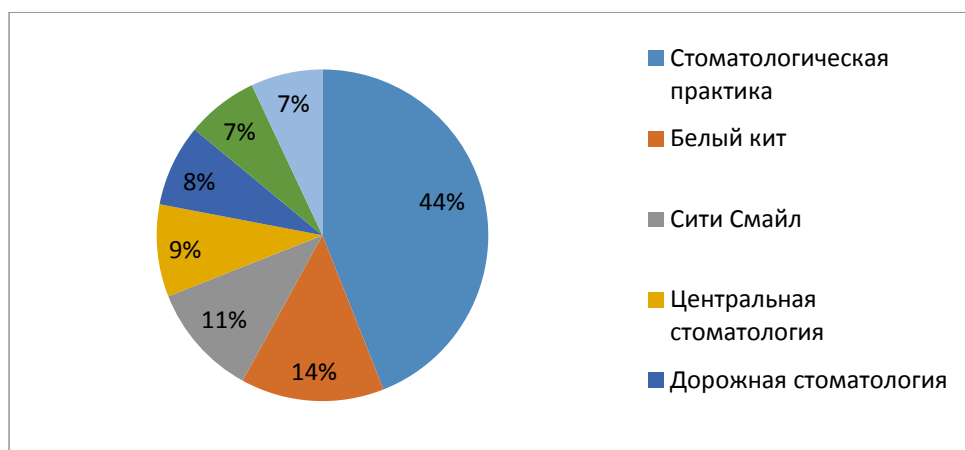


Рисунок 2.1 – Анализ узнаваемости стоматологических клиник к опрошенным

По опросу видно, что «Стоматологическая практика» занимает лидирующую позицию на рынке стоматологических клиник.

Далее был задан вопрос - «Почему именно эта клиника является лучшей по Вашему мнению?». На рисунке 2.2 указаны причины выбора им клиники.

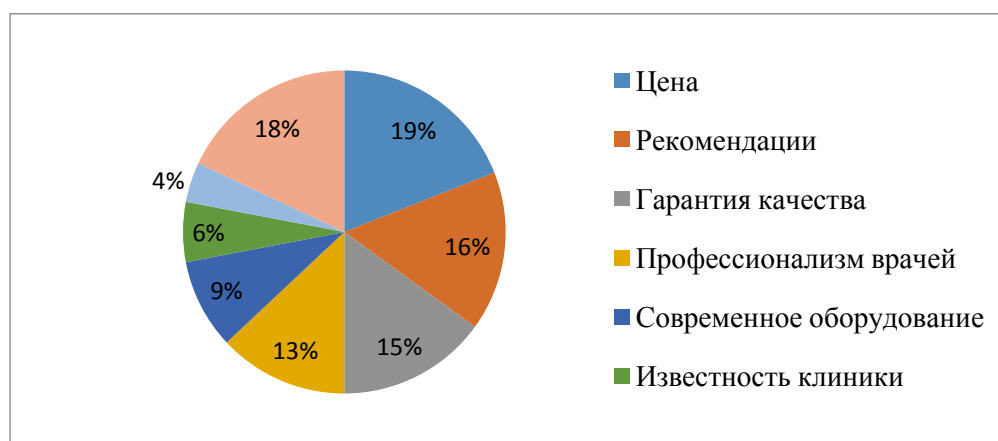


Рисунок 2.2 – Причина выбора клиники

Так же, что бы узнать мнение пациентов о стоимости на медицинские услуги были заданы вопросы о желаемой стоимости.

На рисунке 2.3 указана желаемая стоимость на лечение кариеса.

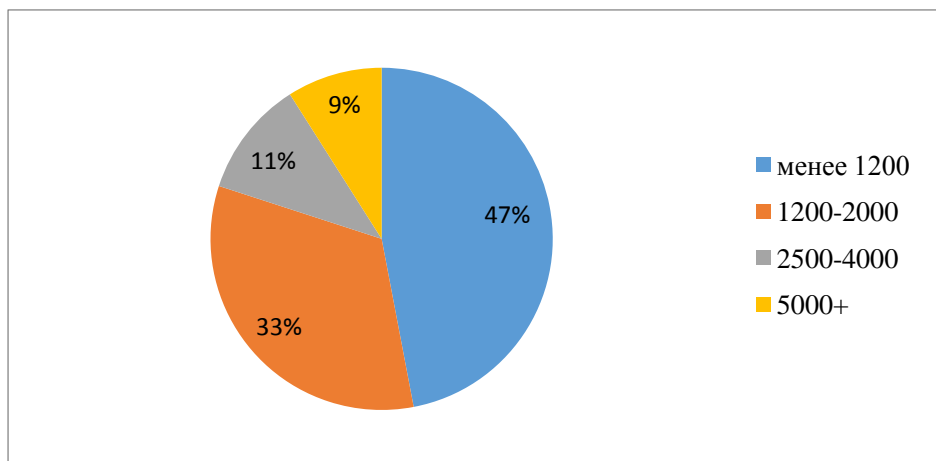


Рисунок 2.3 – Стоимость лечение кариеса

На рисунке 2.4 указана желаемая стоимость комплекса гигиены потенциальных пациентов.

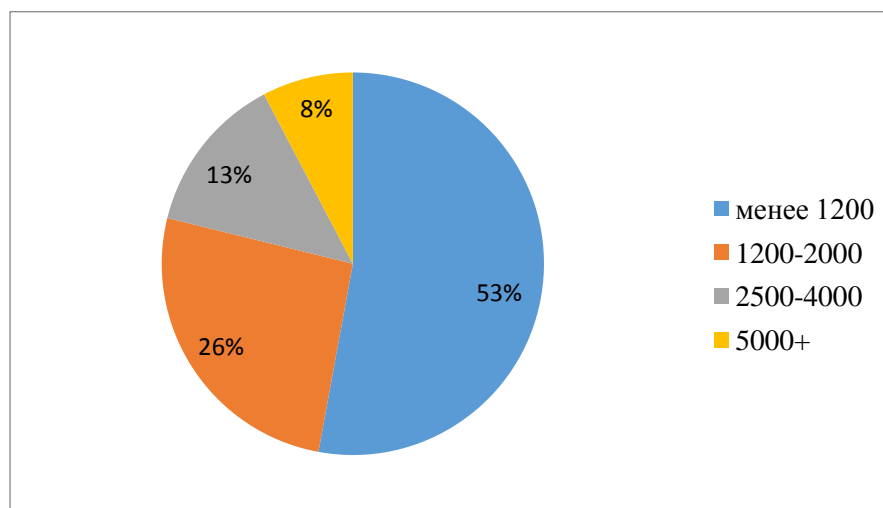


Рисунок 2.4 – Стоимость комплекса гигиены

На рисунке 2.5 указана желаемая стоимость имплантации потенциальных пациентов.

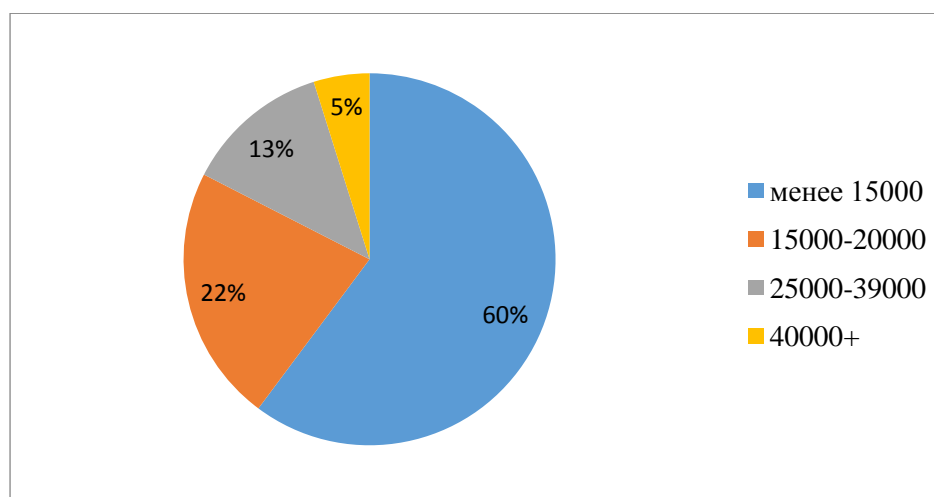


Рисунок 2.5 – Стоимость имплантации

Тем самым можно сделать вывод, что фактическая стоимость превышает желаемой стоимости на 35-40%. Большинство пациентов не готовы оплачивать за лечение кариеса более 3000 тысяч рублей, тем самым сделав выбор в пользу государственных учреждений. Даже, по мнению постоянных пациентов, цена весьма завышена.

По данным опроса лучшая стоматологическая клиника в городе Челябинск «Стоматологическая практика» по мнению 44% опрошенных, на втором месте 14% «Белый кит» и 11% «Сити Смайл». Основным критерием выбора были цена, рекомендации и гарантии качества.

2.3 Исследование коммерческой деятельности ООО «Стоматологическая практика»

Группа Клиник «Стоматологическая практика» основана в 1989 году. Это старейшая частная стоматология Челябинска. Принципы уважения, доверия и профессионализма, лежащие в основе всей работы, заложены еще Владимиром Дмитриевичем Серовым — основателем первой клиники.

Вся высокотехнологичная система — 8 клиник, расположенных в разных районах Челябинска для удобства пациентов, лаборатория объемной диагностики, дающая высочайшую точность диагностики, собственная дентальная лаборатория, учебный центр и торговый дом - настроена на достижение лучшего результата в лечении. Многие делали первыми: первыми в городе стали сетью клиник, первыми ввели 3D диагностику, первыми стали лечить с закисью азота и наркозом, первыми вошли в Топ-50 лучших стоматологий России.

В основе работы — профессионализм и опыт врачей, лучшие бережные технологии лечения, забота и внимание к пациентам.

Сейчас в команде «Стоматологической практики» 82 стоматолога — это самый большой штат профессионалов в Челябинске, среди которых 4 к.м.н., более 50% специалистов имеют высшую медицинскую категорию. 5 врачей ведут собственные авторские мастер-классы, преподают в Южно-Уральском государственном медицинском университете. Работают уникальные специалисты, к которым на лечение едут люди из других городов.

Уже много лет в «Стоматологической практике» действует собственная школа подготовки профессионалов: зарубежные стажировки, участие с выступлениями на российских и международных стоматологических конференциях, система наставничества.

Структура организации ООО «Стоматологическая практика»:

Организация действует с 13 декабря 2000 г., ОГРН присвоен 1 августа 2002 г. регистратором Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 17 по Челябинской области. Генеральный директор организации – Лясковская Марина Сергеевна. Юридический адрес компании ООО "Стоматологическая Практика" - 454021, Челябинская область, город Челябинск, улица 40-летия Победы, 36. Основным видом деятельности является «Стоматологическая практика», зарегистрировано 8 дополнительных видов деятельности. Организации общество с ограниченной ответственностью «Стоматологическая практика» присвоены ИНН 7447048291, ОГРН 1027402317425, ОКПО 53863103.

Учредителями являются 2 физических лица. ООО "Стоматологическая Практика" располагает 3 лицензиями. Компания является субъектом Малого и Среднего Предпринимательства, категория: малое предприятие, дата включения в реестр: 1 августа 2016 г.

Основная деятельность «Стоматологической практики»:

1. Терапевтическая стоматология:

– Ранняя диагностика и лечение заболеваний твердых тканей зубов и некариозные поражения, кариес и его осложнения с использованием композиционных материалов последних поколений.

– Комплексная профилактика и лечение заболеваний тканей пародонта, новые технологии в пародонтологии (аппарат Vector).

– Кабинетные отбеливания зубов.

2. Хирургическая стоматология:

– Все виды амбулаторных хирургических вмешательств, операции при заболеваниях тканей пародонта, использование костнозамещающих препаратов.

– Операции дентальной имплантации винтовыми и пластиночными имплантатами.

3. Ортопедическая стоматология:

– Изготовление современных эстетических несъемных конструкций (металлокерамика, металлопластмасса, вкладки).

– Восстановление обширных дефектов зубных рядов съемными протезами, в т.ч. бюгельными с различными системами фиксации.

– Протезирование с использованием имплантатов.

4. Рентгенология:

– Прицельный снимок (снимок одного зуба)

– Панорамная рентгенография зубов.

– 3D диагностика

5. Детский прием.

6. Лечение под наркозом.

7. Лечение под закисью азота.

8. Косметология

Все клиники оснащены новейшими технологиями, позволяющими решать задачи пациентов качественно, быстро и бережно. Любую новую технологию тщательно тестируют, предлагая только то, что выбрали бы для себя и своих близких.

Клиника всегда стремимся выстроить долгосрочные отношения с Пациентами: так наша забота о Вашем здоровье становится по-настоящему персональной. «Стоматологическая практика» изначально создавалась как семейная клиника. Семьи пациентов в полном составе — от малыша, у которого едва прорезались зубки, до бабушек и дедушек - получают все необходимое лечение. Решает все возможные стоматологические задачи: функциональные, эстетические, профилактические, оказываем комплексную помощь в случае стоматологических травм.

ГК «Стоматологическая практика» всегда была и остается одной из лучших клиник Челябинска. Свое стоматологическое здоровье доверяют более 300 000 человек. Качество лечения и честные взаимоотношения с пациентами — это главная задача.

Организационная структура ООО «Стоматологическая практика» представлена на рисунке 2.6.

Под организационной структурой управления организацией понимается соотношение полномочий, функций, прав, обязанностей, ответственности между управленческими и производственными звеньями в процессе производства и реализации продукции, проявляющееся посредством информационных связей между ними и воздействующие на результат хозяйственной деятельности.

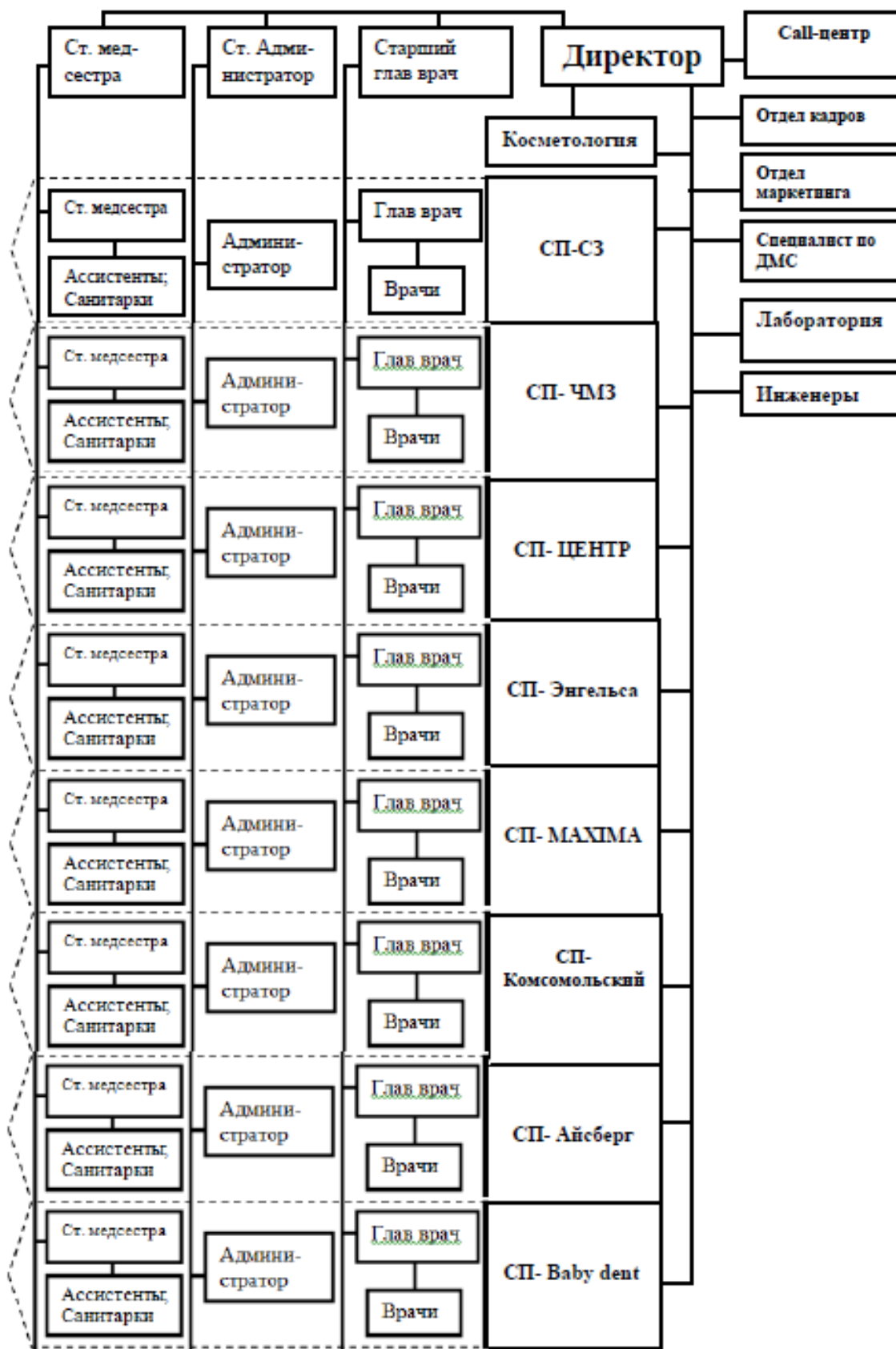


Рисунок 2.6 – Структура предприятия

Данная организационная структура относится к линейно-штабному типу. В основе линейно-штабной структуры управления лежит линейная структура, но при линейных руководителях создаются специальные подразделения, специализированные на выполнении определенных управленческих функций [33].

Эти службы не обладают правом принятия решений, а лишь обеспечивают силами своих специалистов более квалифицированное выполнение линейным руководителем его обязанностей.

Конкурентные преимущества, способы привлечения клиентов:

1. Лечение в кредит, рассрочку.

Пациенты могут всегда рассчитывать на своевременное и качественное оказание стоматологических услуг.

В кредит можно провести терапевтическое, пародонтологическое и ортопедическое лечение, кроме того кредит может быть оформлен на имплантацию, установку брекет-систем или проведение лечения под наркозом.

Заявка на кредит оформляется непосредственно в клинике, в течение 10 минут, после этого она отправляется на рассмотрение в банк, и через 5-7 минут банк дает свой ответ по отправленной заявке. При положительном ответе банка Вы можете сразу начинать свое лечение. Имеется возможность беспроцентной рассрочки на три месяца при сумме от 5 000 до 200 000 рублей.

2. Лечение по ДМС.

«Стоматологическая практика» работает со страховыми компаниями по программе Добровольного медицинского страхования.

- Более 25 страховых компаний партнеров
- По депозитным ДМС есть специальные программы со страховыми компаниями, которые позволяют получить больше услуг на имеющуюся сумму.
- На услуги, не вошедшие в программу страхования, предоставляется скидка 15% и иные приятные бонусы.

– Клиника берет на себя всю работу по согласованию Вашего плана реабилитации со страховой компанией, необходимо пройти консультацию.

3. Новейшие технологии:

1) Отбеливание ZOOM 4

Отбеливание зубов ZOOM — это мягкая и крайне эффективная система, благодаря которой вы в короткий срок сможете осветлить зубы до 12 оттенков. Основа отбеливающей системы ZOOM — безкислотный гель, в котором под влиянием света особой лампы высвобождаются молекулы воздуха. Интенсивный воздух обладает способностью просачиваться в углубленные слои зуба и избавлять даже сильную и устойчивую пигментацию. Перед отбеливанием на зубы наносится гель, минимизирующий их чувствительность. Губы защищают кремом-фотопротектором, все слизистые рта изолируются. На период сеанса на глаза надеваются защитные очки. Сама состав отбеливающего геля включает аморфный фосфат кальция, который усиливает структуру зубов. Вся процедура безболезненна и комфортна. Результат отбеливания ZOOM долговременный — 3-5 лет и зависит от соблюдения рекомендаций врача.

Главный плюс и главное отличие Zoom 4 от своих предшественников — повышенная безопасность. В геле содержится всего 25-процентная концентрация перекиси водорода, которая не повреждает эмаль. А в Zoom 12 содержание этого вещества не удавалось опустить ниже отметки в 35 %.

Преимущество Zoom 4 в том, что лампа снабжена холодным светодиодным источником света с LED-активатором. Это исключает перегрев, а значит — обеспечивает недостижимый прежде уровень безопасности. Именно LED-активатор — кардинальное отличие Zoom 4 от Zoom 3.

2) CEREC

CEREC (от англ. Chairside Economical Restorations of Esthetic Ceramic, прибор для экономичной и эстетичной керамической реставрации) — комплекс из технологических процессов, оборудования и материалов с целью изготовления зубных микропротезов (вкладок, виниров, коронок), вытачиваемых из

керамических блоков с использованием специальной CAD/CAM концепции. Изобретен в институте Цюриха.

Протезирование с применением CEREC осуществляется за один сеанс. Одонтопрепарирование (подготовка зубов к реставрации) ничем никак не различается от простых методов. Затем компактным сканирующим механизмом формируется трёхмерная компьютерная форма подготовленной к протезированию полости и находящихся вокруг тканей. Следующим шагом стоматолог в рамках модели челюсти создает модель керамического протеза. Потом подбирает заготовку подходящего цвета и размера, помещает в подключенный к ПК фрезерный аппарат уже, после чего данный аппарат двумя алмазными фрез вырезает протез. Посредством 15-20 мин. зубопротез готов и можно приниматься к его примерке и фиксации.

3) Лечение кариеса без использования бормашины с помощью новой технологии ICON.

Лечение проходит следующим образом: при наличии кариеса зуба на его поверхность врач наносит специальный гель, который удаляет кариозное образование и восстанавливает поврежденную эмаль: она герметизируется, а зуб защищается от дальнейшего разрушения. При этом сверления не требуется, и вылечить кариес одного зуба можно за 15-20 минут).

4) Лечение под микроскопом

Оптическая техника становится мощным средством в руках стоматолога. С ее помощью врачу будет просто рассмотреть все незакрытые каналы, квалифицированно их зачистить, обработать и прочно загерметизировать. Также стоматологический микроскоп будет незаменим в случаях повторного лечения зубов, если ранее их некачественно запломбировали, случайно оставили в полостях зуба штифты, частицы обломанных инструментов или другие инородные элементы. Для полного очищения не обойтись без мощного увеличительного прибора.

Техника позволяет добиться большого увеличения с четким разрешением изображения. Обзор микроскопа настроен на то, чтобы специалист мог выполнять свою работу с высочайшим качеством. Микроскоп позволяет записать всю процедуру лечения на видеокамеру. Это дает возможность полностью контролировать все стадии работы стоматолога, гарантируя помощь при возникновении конфликтных ситуаций. Пациент может в «прямом эфире» рассмотреть весь курс лечения на дисплее устройства.

4. Детский прием

Детская стоматология в Челябинске находится на высоком уровне качества. Дети не боятся лечить зубы у наших врачей. Маленьких Пациентов от 0 до 14 лет принимают в специализированной детской клинике «BabyDent» на ул. Парковая 4/6, а также в клинике «Стоматологическая практика на ЧМЗ».

Лечение кариеса без бормашины:

На задетую кариесом поверхность зуба врач наносит специальный гель. Он с легкостью удаляет кариозное образование и восстанавливает поврежденную эмаль. Она герметизируется, а зуб защищается от дальнейшего разрушения. На все – 15-20 минут.

Лечение кариеса молочных зубов:

Врач осматривает зубки, ставит диагноз, уточняет, на какой стадии находится заболевание. Лечение подбирается исходя из результатов обследования. Диагностический этап занимает не более 10 минут. Если кариес в начальной стадии, можно ограничиться совсем небольшим вмешательством: врач очищает зубик от налета и проводит глубокое фторирование – наносит специальный фтористый состав, защищая зуб от дальнейшего разрушения и развития болезни. В сложных случаях потребуется поставить пломбу – так же, как и взрослым Пациентам. Лечение одного зуба занимает не более 30 минут.

Удаление молочных зубов:

Важно сохранить зубки для будущего здоровья ребенка, ведь: они помогают постоянным зубам правильно прорезаться и встать на свои места; молочные зубы стимулируют развитие кости челюсти.

Когда необходимо удалять зубки: запущенные кариесом молочные зубы; зуб невозможно вылечить, только удалить; помеха прорезыванию постоянного зуба; киста на корнях зуба, свищ на десне; пульпит и периодонтит в тяжелой стадии.

Уникальные услуги клиники для особых случаев:

Цветные пломбы в сравнении с обычными пломбами, они лучше прилипают к зубу. И со временем выделяют фтор, защищая от кариеса. А благодаря яркому цвету пломбы, практически сразу заметно ее истирание, что позволит предотвратить повторное заражение.

5. Лечение под наркозом и закистью азота

Лечение зубов "во сне" (под общим наркозом). При лечении во сне, пациент дистанционирован от всей медицинской обстановки, начиная от запахов лекарств и заканчивая звуками инструментов. Он не испытывает никакой боли, в то время как стоматолог-хирург занимается своим делом, анестезиолог отслеживает на мониторе его состояние. Последующее пробуждение пациента длится примерно 45 минут, через час он уже полностью приходит в себя.

6. VIP-клиника

Клиника эстетической медицины «MAXIMA Clinique» объединяет 2 направления: Цифровую стоматологию и Лазерную косметологию. «MAXIMA Clinique» – это бережные технологии сохранения Вашей природной красоты и здоровья в атмосфере комфорта и безопасности. Результативный подход к лечению пациентов лежит в основе всех наших решений. Внимание к каждому пациенту, профессионализм специалистов и высокотехнологичное оснащение позволяют нам заботиться о Вас на самом высоком уровне. «MAXIMA Clinique» - Ваша здоровая улыбка, красота и здоровье в любом возрасте!

7. Документы в налоговую возврат 13% по НДФЛ

Налоговый кодекс РФ дает возможность физическим лицам вернуть часть расходов на лечение в случае, если оно оплачено деньгами, с которыми ранее был уплачен НДФЛ. Возвращается сумма в размере 13 процентов от расходов в пределах размера социального налогового вычета. 13 процентов – это ставка подоходного налога, который ранее был уплачен физическим лицом.

8. Гарантийные сроки

Положение об установлении гарантийного срока и срока службы при оказании стоматологической помощи в ООО "Стоматологическая практика" – приложение В.

Настоящее Положение разработано в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Законом РФ «О защите прав потребителей» (в редакции Федерального Закона РФ № 2 — ФЗ от 09.01.96 г., Федерального Закона РФ от 17.12.99 г. № 212-ФЗ «О внесении изменений и дополнений в Закон РФ «О защите прав потребителей»), Правилами предоставления платных медицинских услуг населению медицинскими учреждениями (утв. Постановлением Правительства РФ от 13.01.96 г. №27) [48].

Гарантийный срок – это период, в течение которого в случае обнаружения недостатка в выполненной работе, пациент вправе по своему выбору потребовать: безвозмездного устранения недостатков в выполненной работе (оказанной услуги); соответствующего уменьшения цены выполненной работы (оказанной услуги); безвозмездного изготовления другой вещи из однородного материала такого же качества или повторного выполнения работы. При этом потребитель обязан возвратить ранее переданную ему исполнителем вещь; возмещения понесенных им расходов по устранению недостатков выполненной работы (оказанной услуги) своими силами или третьими лицами. Недостаток – это несоответствие оказанной стоматологической услуги обязательным требованиям медицинских стандартов - Гарантийный срок (Приложение В) исчисляется с момента передачи результата работы пациенту, т.е. с момента оказания услуги.

Компании был предложен выход на зарубежный рынок посредством открытия нового филиала клиники.

Компанией были проведены первые 3 этапа формирования стратегии: выявлены мотивы и барьеры выхода на зарубежный рынок, представлены в таблице 2.1, а так же проведен анализ потенциала клиники [10, 21].

Таблица 2.1 Мотивы и барьеры выхода клиники «Стоматологическая практика» на зарубежный рынок

Факторы принятия решения о выходе стоматологии «Стоматологическая практика» на зарубежный рынок (внутрифирменные факторы)	
Барьеры	Мотивы
Ограниченные финансовые возможности. (Требуются масштабные маркетинговые исследования предполагаемых к освоению рынков, продвижение продукции на зарубежном рынке, затраты на дополнительное количества персонала).	Желание повысить стратегическую и финансовую устойчивость за счет создания обширной сетевой структуры.
Ограниченные трудовые и организационные ресурсы.	Субъективное желание руководства предприятия реализовать собственные знания, навыки и желание распространить свой бизнес за рамки внутреннего рынка.
	Престижность ведения международного бизнеса.
	Наличие свободных средств для инвестирования.

Для более понимания текущего состояния ООО «Стоматологическая практика» был проведен финансовый анализ деятельности одной из клиник – «СП Комсомольский» (Таблица 2.2).

Анализ финансового состояния ООО «СП-Комсомольский» выявил, что выручка и объем реализации с 2015 по 2017 год выросли. Так, прирост выручки стоматологии в 2015 году по отношению к 2017 году составил 28%. В тоже время при общей тенденции ежегодного увеличения объема продаж объем реализации в

2017 году больше всего на 2% чем в 2016. Таким образом, прослеживается тенденция к замедлению роста объемов продаж. Если соотнести процент роста выручки и объема продаж, обнаруживаем, что в 2017 году выручка росла быстрее, чем объемы продаж стоматологии [20, 51].

Таблица 2.2 – Основные показатели хозяйственной деятельности клиники

Показатели	Ед. измерения	2015г.	2016г.	2017г.	Темп роста %
Выручка	Руб.	75 738 547	81 613 253	113231 175	138,74
Объем реализации	Час.	1 187,2	1 231,5	1 246,41	101,2
Численность работников	Чел.	20	16	19	
Месячная оплата труда	Руб.	10 540	11 730	12 993	116,3
Основные затраты:	Руб.				
– прямые затраты		59 170 307	65290602	90 584 940	138,7
– фонд оплаты труда;		8 980 127	10731888	14 723 900	137,2
– аренда;		2 176 300	2 889 600	3 763 200	130,5
– транспортные затраты;		125 000	158 000	228 000	144,3
– основные средства;		1 050 080	1 200 000	804 429	233,7

Объясняется это так и тем, что в течение 2017 года несколько раз было произведено повышение цен на большинство позиций в прайсе стоматологии «Стоматологическая практика» (поэтому % роста выручки больше), спрос на более дорогие услуги уменьшился, к тому же обострилась конкуренция в стоматологическом бизнесе (поэтому % роста объема реализации ниже % роста выручки). Кроме того, за счет увеличения штата сотрудников увеличились затраты, такие как фонд заработной платы, аренда, транспортные расходы и т.д. по сравнению с 2016 годом на 29%, однако увеличение штата на рост объема продаж это не оказало особенного влияния, т.е., как уже упоминалось выше, план продаж по компании не выполнялся (Рисунок 2.7).

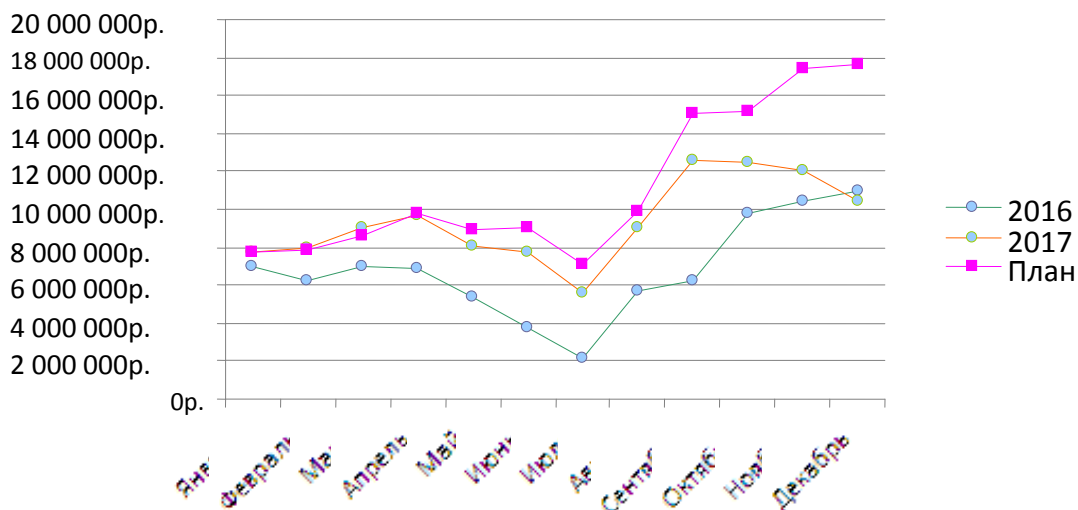


Рисунок 2.7 – Оборот ООО «СП-Комсомольский» ежемесячно (млн. рублей).
План/Факт. 2016/2017гг.

Данная тенденция свидетельствует о том, что в ООО «СП–Комсомольский» необходимо произвести изменения. При устойчивом положении на рынке, устойчивом росте компании, наличии спроса на услуги и постоянных лояльных клиентов, компания не выполняет поставленных перед ней планов и иногда едва покрывает расходов на свое содержание. И как уже было отмечено выше, это происходит за счет снижения объемов продаж [11].

Можно предположить, что формирование эффективной стратегии совершенствования системы мотивации персонала является насущной необходимостью ООО «Комсомольский».

В течение рассматриваемого периода с 2015 по 2017 гг. внеоборотные активы ООО «СП–Комсомольский» увеличились на 0,45% за счет увеличения доли основных средств. Оборотные активы незначительно уменьшились на 0,45%. Преобладающая часть оборотных средств представлена дебиторской задолженностью в 2015 г. – 76,7% оборотных средств предприятия, в 2017 г. – 64,5%, в течение всего периода ее доля снизилась на 12,2%.

Собственные средства предприятия за период с 2015 по 2017 гг. увеличились на 1,19%.

Наибольшую часть пассивов предприятия составляют привлеченные средства. Их доля за рассматриваемый период уменьшилась на 1,9%. Основную часть привлеченных средств составляют расчеты с кредиторами. За период с 2015 по 2017 гг. их доля снизилась на 4,01%. Но возросла доля краткосрочных ссуд и займов на 2,11%, т.е. ООО «СП-Комсомольский» в большей мере стало пользоваться банковскими займами. В целом, экономическое положение предприятия ООО «СП-Комсомольский» устойчивое.

Необходимо провести более детальную оценку при помощи SWOT-анализа (таблица 2.3) [34]. По результатам данного анализа сформирован перечень рекомендаций по работе клиники на рынке Казахстана.

Таблица 2.3 - Матрица SWOT-анализа

<p>S (Сильные стороны)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие партнеров 2. Постоянные клиенты 3. Узнаваемость 4. Предоставление возможности обучения и развития персоналу 5. Высокий уровень обслуживания 6. Выгодное расположение заведения 7. Возможность оформления кредита и рассрочки 	<p>W (Слабые стороны)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокая стоимость 2. Большая конкуренция 3. Поддержание корпоративного духа компании 4. Большая текучка административного и обслуживающего персонала 5. Слабая организация маркетинговой информационной системы на предприятии 6. Значительная нагрузка на одного специалиста
<p>O (Возможности)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Доверительное отношение к специалисту 2. Низкий уровень здоровья населения 3. Работа с добровольным мед страхованием 4. Устойчивый спрос на стоматологические услуги 5. Возможность введения новых услуг 	<p>T (Угрозы)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Снижение доверия к стоматологическим центрам 2. Неграмотность населения 3. Появление новых и усиление позиций существующих конкурентов 4. Снижение доходов и платежеспособности населения 5. Страх населения 6. Изменения в нормативных актах, требованиях к помещению и пр.

Данный анализ подразумевает анализ внутренней среды компании, а также выявления возможностей и опасностей для компании со стороны рынка. На основе данного анализа можно выработать стратегии дальнейшего поведения для преодоления опасностей и усиления сильных сторон компании.

Таким образом, в результате проведенного SWOT-анализа были выявлены сильные стороны и возможности стоматологии «Стоматологическая практика», при учете и ограничении влияния слабых сторон и угроз, что обеспечит предприятию конкурентные преимущества.

После проведения конкурентного анализа и SWOT-анализа можно предложить план продвижения и развития компании.

2.4 Анализ рынка стоматологических услуг в Казахстане

Стоматологическая помощь относится к одной из самых массовых видов медицинской помощи.

Структура: На сегодняшний день в Казахстане функционируют 1817, из них 596 государственных 32,8%. В них работают 3 338 врачей-стоматологов.

Заболеваемость: Из 100 осмотренных 12 летних детей, у 76 диагностирован кариес, среди сельского взрослого населения из 100 ссмотренных у 87 кариес. По стратегии ВОЗ к 2020 году кариеса среди детей должно быть не более 20%.

Одной из основных причин такой ситуации стала приватизация государственных стоматологических поликлиник от районного до республиканского масштаба, произошедшая в 90-е годы, что повлекло к значительному сокращению государственных стоматологических кабинетов в школах и в сельской местности [48].

Сложившееся за последние двадцать лет мнение о том, что «от зубов не умирают» привело к тому, что стоматологию исключили практически из государственных программ, а врача-стоматолога и стоматологического гигиениста из штатного расписания организаций здравоохранения.

Закрываются практически повсеместно специализированные челюстно-лицевые отделения для детей и взрослых. Особенно тяжелая ситуация в ВКО, Атырауской областях. Дети с врожденной патологией челюстно-лицевой области остаются без динамического наблюдения стоматологов.

На уровне первичной медико-санитарной помощи, ставки стоматолога выделены только на уровне районной больницы, однако только 1/3 сельского населения живет в радиусе 30 км от центральной районной больницы.

В соответствии с Европейскими индикаторами стоматологического здоровья, рекомендованными ВОЗ географический доступ к стоматологическому обслуживанию (определяется только среди подросткового населения) имеют только 0,27% казахстанского сельского населения.

Для того чтобы вылечить зубы своим детям родители преодолевают расстояния более 100 км, конечно же, преимущественно только удаляя зубы себе и детям. Отсюда результат – уже в возрасте 35-44 года, вторичная адентия (то есть приобретенное отсутствие зубов) присутствует у более 40% сельских жителей.

По итогам года можно сказать, что стоимость стоматологических услуг в Казахстане в 2017 году выросли на 18% .

Самый большой объем услуг в столицах Казахстана: Алматы (2,2 млрд тг, сразу 23,2% за год) и Астана (1,2 млрд тг, +32,5% за год). Наибольший темп роста зафиксирован в Мангистауской области – на 62,6% до 246,5 млн тг за третий квартал 2017г.

Объем оказанных стоматологических услуг на территории Казахстана указаны на рисунке 2.8.

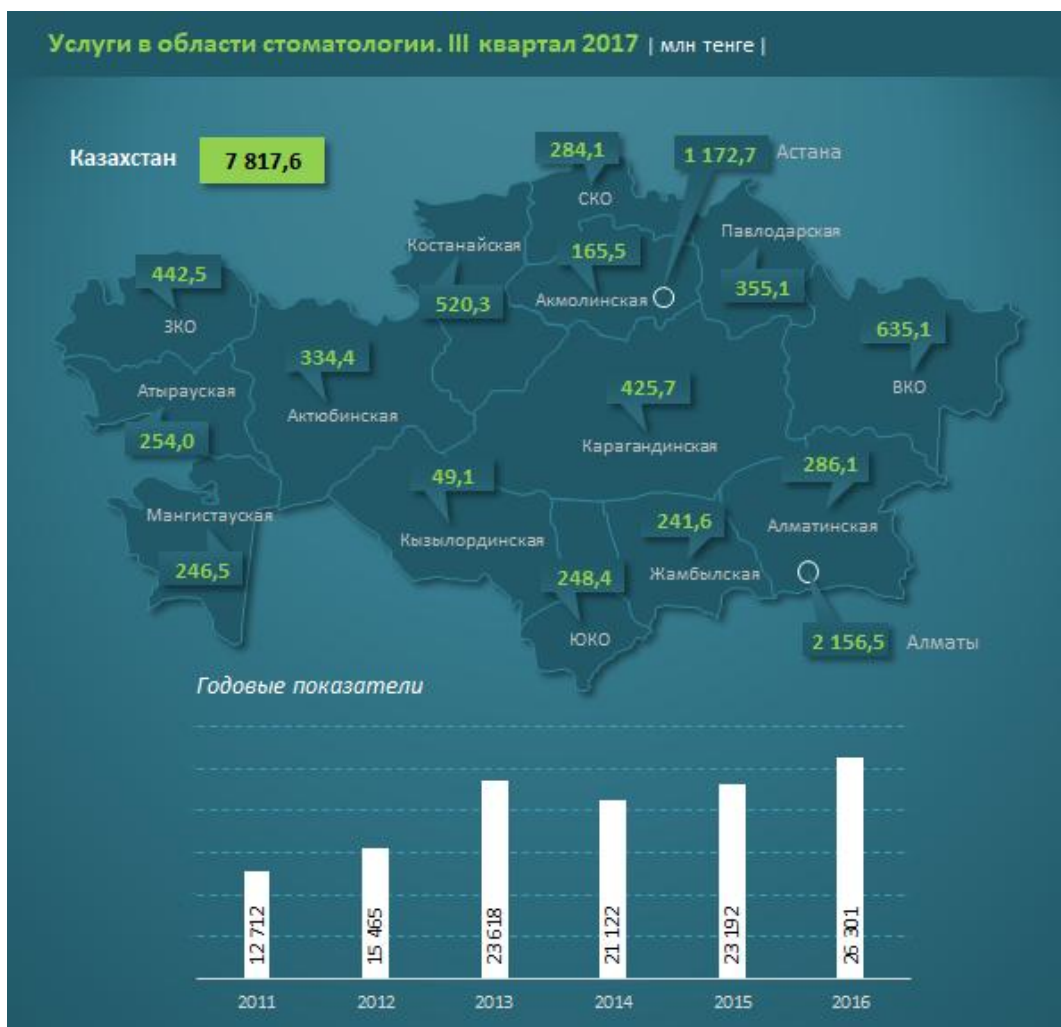


Рисунок 2.8 – Годовые показатели услуг в Казахстане за 2011-2016 год

При росте объема стоматологических услуг, заработная плата стоматологов растут намного медленней.

По итогам года заработная плата составляет 108 тыс. тг (примерно 18 тыс. руб) это всего на 3,9% больше, чем в 2016 году. Таким образом, можно сказать, что с учетом инфляции покупательская способность заработных плат уменьшилась на 3,4 %. На рисунке 2.9 указана заработная плата стоматологов за период с 2011-2016 год.

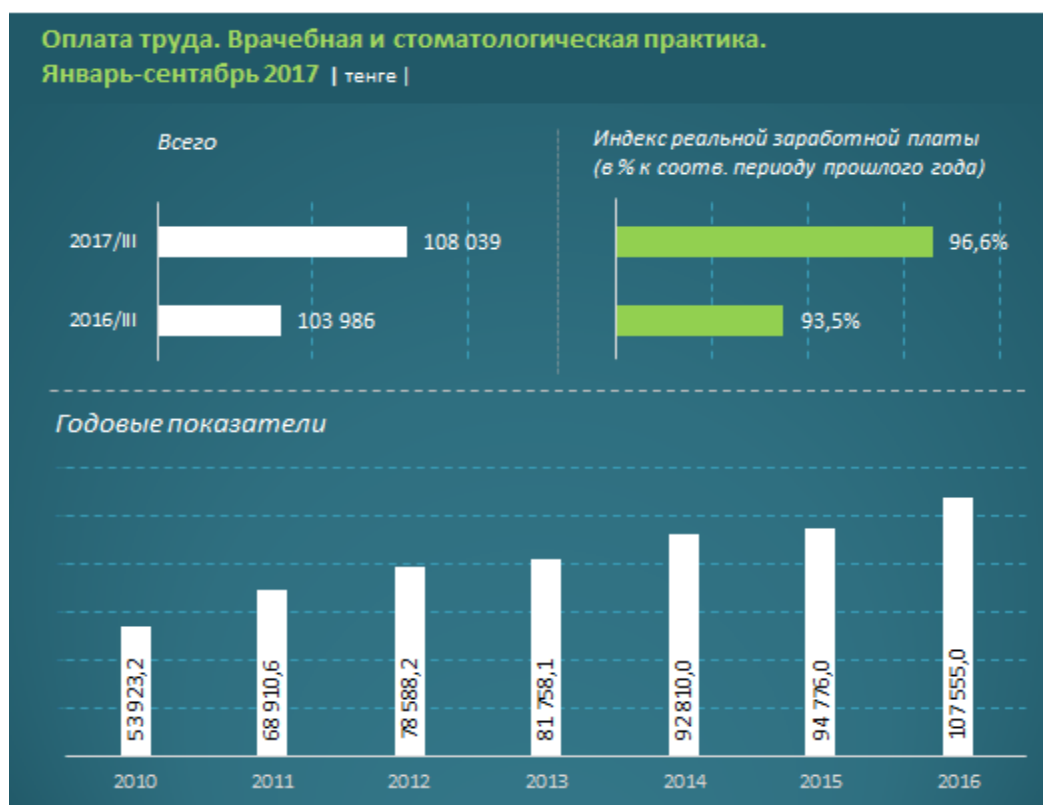


Рисунок 2.9 – Оплата труда стоматологов

Цена на стоматологические услуги в Казахстане растет. Например, удаление зуба для взрослого человека под местной анестезией в среднем 3200тг (550 рублей), т.е. 11,2% больше чем в прошлом году.

Дороже всего стоматологические услуги в Астане – 7428 тг за зуб, +0,2% по сравнению с 2016 годом. Меньше всего в Караганде – 2235 тг. (примерно 385 рублей) это + 22,4% за год.

Самый большой рост цен в Кокшетау – более чем на треть, до 4036 тг за зуб (695 рублей).

Из анализа видно, что количество частных стоматологий превышает муниципальным стоматологиям. На данный момент функционируют 1817, из них 596 государственных 32,8%. В них работают 3 338 врачей-стоматологов. Ценовая политика на стоматологические услуги в Казахстане весьма отличается и гораздо ниже чем в России, но с каждым годом ситуация меняется и цены на услуги поднимаются. Это дает нам право в дальнейшем Казахстан рассматривать в качестве нового рынка.

Вывод по разделу два

Челябинская область занимает не большую долю рынка стоматологических услуг, что позволяет компании и в дальнейшем развиваться на данном рынке. При том, что число стоматологических учреждений в России в 2017 году снизилось на 3, 3%, число муниципальных и государственных клиник так же сокращается, что дает повод на развитие частных стоматологий. Данная тенденция будет отражаться на стоимости платных стоматологических услуг.

Цена на стоматологические услуги в Челябинске в 2017 году выросла на 13-15% по сравнению с 2015 годом.

По анализу ценовой политики частных стоматологических клиник, можно сказать что «Стоматологическая практика» является одной из самых дорогостоящих стоматологических учреждений в Челябинске. Ни смотря на это компания оправдывает данный факт своими преимуществами.

Проведя опрос пациентов можно сделать вывод что «Стоматологическая практика» занимает лидирующее место по узнаваемости и качеству обслуживания. Однако, опрос постоянных пациентов показал, то что по их мнению цена на услуги завышена.

Таким образом, рекламная компания работает весьма эффективно, но в дальнейшем необходимо уделять больше внимания на преимущества лечения в данной стоматологии.

Разработка стратегии выхода на зарубежный рынок начинается с его предварительного изучения. В стране, где планируется начать осуществление деятельности, необходимо изучить политическую обстановку, уровень государственного регулирования рынка, экономические факторы, социально-культурные факторы, причем последние играют далеко не последнюю роль в принятии или непринятии услуги потребителями.

Затем принимается решение о целесообразности выхода на зарубежный рынок. Оно основывается на результатах исследования и целях фирмы.

Приняв решение заниматься сбытом в той или иной стране, фирма решает, каким образом она будет осуществлять свою деятельность.

Для примера дальнейшего анализа внешнего рынка стоматологических услуг, был выбран Казахстан.

Из анализа видно, что количество частных стоматологий превышает муниципальным стоматологиям. На данный момент функционируют 1817, из них 596 государственных 32,8%. В них работают 3 338 врачей-стоматологов. Ценовая политика на стоматологические услуги в Казахстане весьма отличается и гораздо ниже чем в России, но с каждым годом ситуация меняется и цены на услуги поднимаются. Это дает нам право в дальнейшем Казахстан рассматривать в качестве нового рынка.

3 РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «СТОМАТОЛОГИЧЕСКАЯ ПРАКТИКА» НА ЗАРУБЕЖНОМ РЫНКЕ

3.1 Система классификации организационных коммуникаций по признакам взаимодействия.

Специализация трудовых процессов, функциональное и структурное разделение труда, что является, совместно с кооперацией, истоками возникновения менеджмента формируют систему организационных коммуникаций. Таким образом, она является системообразующим, формирующим началом или принципом организации и, следовательно, основой менеджмента, как базовая, формирующая функция системы управления социально-экономической системой.

По типологии признаков коммуникаций возможно построение классификатора, позволяющего управлять организацией внешней и внутренней деятельности предприятия, а значит, научно формировать управленческие решения (рисунок 3.1).

Коммуникации рассматриваются и как явление, и как процесс.

Как явление коммуникации представляют собой систему формальных и неформальных взаимосвязей на основе установленных норм (правила, инструкции, принципы, закономерности, положения, моральные нормы) отношений между людьми в рамках организаций при выполнении ими закрепленных функций, процедур и операций. Как процесс коммуникации — это фактические контакты и отношения работников друг к другу, к клиентам, поставщикам, потребителям, а также отношения между человеком и информационными технологиями [2, 4].

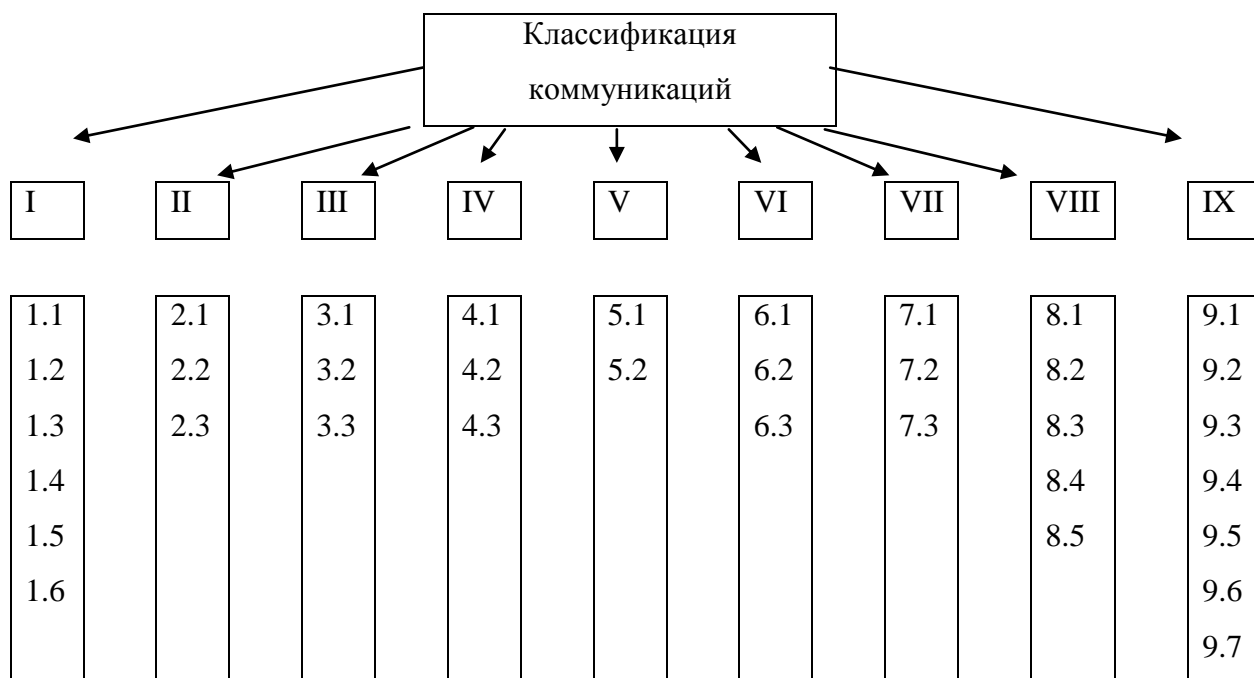


Рисунок 3.1 – Классификация организационных коммуникаций по системообразующим признакам взаимодействия

Пояснение видовых классификационных признаков:

I. По роли

1.1.Интегрирующие – формируют общее впечатление о деятельности предприятия.

1.2.Регулирующие – поддерживают необходимые правила, нормы и социально-экономические показатели, что является гарантией стабильности предприятия.

1.3.Адаптивные – обеспечивают взаимный обмен информацией между подразделениями предприятия, что дает возможность корректировать их показатели к общим планам предприятия.

1.4.Поддерживающие – осуществляют поддержку управленческих процессов и процедур.

1.5.Ориентирующие – направляют деятельность коммерческого предприятия и его участников в необходимое русло.

1.6.Мотивационные – создают необходимые стимулы для производительного творческого труда сотрудников.

II. По сфере взаимодействия

2.1. Социальные (меценатство и участие в государственных социальных и гуманитарных программах).

2.2. Экономические (рыночное взаимодействие с поставщиками, потребителями, конкурентами).

2.3. Смешанные (финансирование и долевое участие с получением дохода в федеральных, городских, районных и муниципальных социально-экономических программах).

III. По форме

3.1. Формальные (технические).

3.2. Неформальные (социально-психологические, эмоциональные).

3.3. По характеру взаимодействия, социально-психологическим признакам (благоприятные, антагонистические).

IV. По системным признакам

4.1. По функциям.

4.2. По составу элементов.

4.3. По структуре.

V. По межсредовому признаку

5.1. Интегративные – связующие систему с внешней средой.

5.2. Интегрирующие – связующие внутреннюю среду в единую систему.

VI. По содержанию управленческого аспекта

6.1. Функциональные.

6.2. Структурно-элементные.

6.3. Технологические.

VII. По концептуальному уровню взаимосвязи

7.1. Мотивационные (материальные, нематериальные, творческие).

7.2. Когнитивные.

7.3. Семиотические.

VIII. По целевому вектору взаимодействия

8.1.Вертикальные.

8.2.Горизонтальные.

8.3.Межфирменные.

8.4.Межгрупповые.

8.5.Межличностные.

IX. По задачам и функциям менеджмента

9.1.Информативные коммуникации – оферты, открытые предложения (идеация, целеполагание).

9.2.Предварительные коммуникации – протоколы о намерениях (тренды, прогнозирование-стратегическое планирование).

9.3.Распределительные, целевые (согласительные) коммуникации – договоры (конкретные показатели-оперативное планирование).

9.4.Ресурсные, связующие коммуникации – организационные императивы (организация).

9.5.Итоговые, завершающие коммуникации – (промежуточный контроль и учет).

9.6.Рутинные коммуникации – (координация).

9.7.Императивные коммуникации – (итоговый контроль, учет, принятие решений – распоряжения, императивы).

Коммуникативные процессы, как основа управления организацией, с разных сторон показывают нам исследуемую систему в конкретных условиях внешней среды. Тем самым, коммуникации отражают устойчивые свойства, устойчивые проявления и устойчивые взаимодействия определенного множества подсистем: методологии, процесса, структуры и техники управления.

Таким образом, формирование и управление коммуникативным процессом, как совершенствование коммерческой деятельности, непосредственно влияет на эффективность менеджмента, на экономические показатели эффективности управления и на эффективность основной деятельности организации в целом.

Можно сделать вывод, что функция коммуникации как функция менеджмента, формирующая обратную связь, является основным фактором влияния на формирование функций принятия решения и регулирования в системе управления предприятием и занимает главенствующее место в непрерывной процедуре слежения за ходом производства, что позволяет повысить эффективность использования ресурсов предприятия, повысить производительность труда, а, следовательно, и интегральную конкурентность предприятия в целом.

Резюмируя вышесказанное, возможно сделать вывод о том, что коммуникация это функция управления, позволяющая при помощи правильно организованной передачи информации обеспечить надежное соединение всех звеньев организации и их взаимодействие во внутренней и внешней средах.

На основании рассмотренных сущностных и содержательных характеристик возможно определение места и роли организационных коммуникаций как системообразующей основы формирования и управления сетью.

Под системой сетевых коммуникаций будем понимать совокупность элементов информационной системы и системы коммуникаций, обуславливающих непрерывный процесс принятия решений, в результате которого разрабатываются и формируются внутренние регламенты и императивы, направленные на координацию и регулирование трудовых и социальных процессов для дальнейшего повышения экономических показателей деятельности предприятия, а также на корректировку трудовой специализации, функционального и структурного разделения труда, что и является основной задачей выполнения управленческих функций менеджментом организации [49].

3.2 План работы по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «Стоматологическая практика» на зарубежном рынке

Определен способ выхода клиники на зарубежный рынок – прямое инвестирование. Для эффективного выхода на зарубежный рынок необходимо определить направления развития по каждому элементу комплекса маркетинга.

После формирования таблицы трендов формируется план работы по новому направлению, разбитый по разделами 5P маркетинга (продукт, цена, продвижение, места продаж, персонал). План направлений по совершенствованию коммерческой деятельности на зарубежном рынке представлен в таблице 3.1. [17,12].

Сроки детального планирования – 6 месяцев

Сроки оценки эффективности – 3 месяца

Сроки корректировок и детализации – ежемесячно.

Таблица 3.1 – План совершенствования коммерческой деятельности ООО «Стоматологическая практика» на зарубежном рынке

Мероприятие (направления) плана	Даты реализации	Ответственный
Продукт		
Сформировать план инвестирования в развитие наиболее маржинальных услуг	01.02.2018	Руководитель финансового отдела
Разработать программы и пакеты услуг для постоянных посетителей	10.02.2018	Отдел маркетинга
Разработать акции и план для привлечения туристов	20.02.2018	Отдел маркетинга
Проанализировать потребность услуг на зарубежном рынке, сформировать список более востребованных услуг	01.03.2018	Отдел маркетинга
В течение 3 месяца провести опрос клиентов на удовлетворенность	01.04.2018	Отдел маркетинга
Провести анализ особенностей стоматологических услуг на зарубежном рынке	10.03.2018	Отдел маркетинга

Продолжение таблицы 3.1

Сформировать программы лояльности	01.02.2018	Отдел маркетинга
Персонал		
Поиск партнеров на зарубежном рынке. Сформировать политику передачи и поощрений партнеров за клиентов	10.03.2018	Отдел маркетинга
Подготовить программу удержания специалистов	01.02.2018	Отдел кадров
Сформировать систему для удержания и контроля за пациентами	01.02.2018	Отдел продаж
Ежемесячное обучение технике продаж и обслуживания по критериям	01.02.2018	Координаторы
Сформировать меры для повышения корпоративного духа (конкурсы, праздники, не материальные поощрения)	10.02.2018	Координаторы
Разработать опрос сотрудников для улучшения эффективности работы	01.03.2018	Отдел кадров
Обучить узких специалистов продавать услуги и коллег и разработать специальную мотивацию за перекрестные продажи	12.02.2018	Координаторы
Использовать возможности экспертных продаж (обучить)	20.03.18	Отдел кадров
Цена		
Оценить стоимость специальных программ лояльности для постоянных клиентов	01.02.2018	Финансовый отдел
Сформировать прайс на комплекс услуг	13.02.2018	Отдел маркетинга
Создать систему мониторинга: 1. Объем продаж по услугам 2. Прибыль по каждой услуге 3. Цен конкурентов	01.02.2018	Отдел маркетинга
Сформировать проект инвестирования программы	20.02.2018	Отдел продаж
Продвижение		
Определить наиболее выгодные сегменты клиентов и сформировать работу с врачами по ним	03.02.2018	Отдел продаж

Окончание таблицы 3.1

Проинформировать постоянных клиентов о новой клинике за рубежом	01.02.2018	Отдел продаж
Продвижение по средствам презентаций и тренингов о заболеваниях и профилактике	15.03.2018	Главврачи клиник
Просить врачей рекомендовать не клинику, а конкретного врача	01.02.2018	Главврачи клиник
Предложить врачам-партнерам условия для совместной работы	01.02.2018	Главврачи клиник
Подготовить цикл статей для продвижения известного клиентам специалиста	03.02.2018	Главврачи клиник
Разработать программу продвижения для постоянных клиентов (лояльность, информирование)	05.02.2018	Отдел маркетинга
Подробно рассказывать о возможностях клиентов клиники (позиционирование по выгодам)	05.02.2018	Координаторы
Создание рекламы в социальных сетях Казахстана	20.02.2018	Отдел маркетинга
Сформировать рекламную компанию на основе имени компании в России	01.02.2018	Отдел маркетинга
Обеспечить узких специалистов полиграфической информацией о всех остальных услугах	15.02.2018	Отдел маркетинга
Разработать план затрат при выходе на зарубежный рынок	01.03.2018	Руководитель финансового отдела

Компании необходимо подробно разработать план выхода на зарубежный рынок, но в первую очередь необходимо наладить работу с постоянными пациентами по средством разработки программы лояльности и маркетинговой стратегии на основе конкурентных преимуществ, а так же наладить работу с персоналом для улучшение эффективности.

В организации хорошо развита материальная мотивация, так как заработная плата рассчитывается по бальной системе. Под мотивацией понимается желание людей проявлять усилия для достижения целей организации, что позволяет удовлетворять их собственные индивидуальные потребности. Но, для более

эффективной работы необходимо продумать не материальную мотивационную систему, а так же программу для поднятия корпоративного духа [31, 32].

Кроме того, так как предприятие имеет большую структуру есть проблема с информированностью сотрудников. Поэтому, каждый сотрудник должен регулярно получать информацию о ситуации на предприятии и всех происходящих изменениях. Это служит удовлетворению таких важнейших потребностей человека, как потребности в безопасности, сопричастности, информации и соучастии.

Основные риски при внедрении данной программы в ООО «Стоматологическая практика» отображены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 Риски и способы их устранения

	Риски	Способы устранения
1	Отторжение коллективом стоматологии нововведений	Максимально информировать работников обо всех проводимых мероприятиях, а также вовлекать в процесс преобразования системы мотивации
2	Боязнь потери рабочего места	Максимально информировать работников обо всех проводимых мероприятиях, а также вовлекать в процесс преобразования системы мотивации
3	Увольнение уже обученного персонала	Заключение договоров с обучаемым персоналом ООО «Стоматологическая практика»

ООО «Стоматологическая практика» отличается достаточно высокой текучестью кадров и особенно она высокая среди молодых работников, например, среди администраторов.

Вопросы кадрового планирования, отбора, оценки, профессиональной ориентации и адаптации на предприятия решаются не в полном объеме. Также не уделяется внимания процессу формирования коллектива, причиной этого являются частые конфликты в организации. Опрос, проведенный мною на преддипломной практике, показал, что значительное число работников (40% в смене ООО «Стоматологическая практика») испытывают неудовлетворенность

отношениями между сотрудниками. Происходит сопряжение целей предприятия и целей самого работника для наиболее полного удовлетворения потребностей обоих, т.е. мотивация. Под мотивацией понимается желание людей проявлять усилия для достижения целей организации, что позволяет удовлетворять их собственные индивидуальные потребности [20].

Руководство должно чаще общаться со своими работниками, интересоваться проблемами высококвалифицированных специалистов и рядовых работников. Возможно, решить всех проблем не получится, но внимание со стороны директората – это хороший стимул [45, 43].

Еще один существенный фактор – тот, что признание, благодарность руководства за достигнутые результаты также весьма активно мотивирует людей. Признание и благодарность должны присутствовать в работе персонала ООО «Стоматологическая практика». Человек оценивает благодарность за свои усилия в работе очень сильно, он оценивает ее как реальное поощрение за достигнутые результаты, приложенные усилия, новаторство, результативность, предприимчивость. Если работник чувствует неуверенность в себе или усталость, благодарность всегда придает силы.

Для повышения мотивации труда могут использоваться параллельно как материальное, так и моральное стимулирование.

В качестве системы моральных «стимулов» могут быть применены:

– Стимулирование свободным временем. То есть по итогам работы каждого работника за определенный период могут быть предоставлены по желанию отгулы, дополнительные выходные.

– Трудовое стимулирование – предоставление возможности продвижения по службе, повышать роль сотрудников в участии управлением стоматологии.

– Предоставление возможности хорошо проявившим себя в результатах работы сотрудникам возможность дополнительного обучения, повышения квалификации, выплата стипендий «Отличникам».

– Предоставление качественного медицинского обслуживания, путевок в дома отдыха, как сотрудникам, так и членам их семей, налаживание работы в культурной сфере (проведение вечеров, концертов).

– Воспитание в сотрудниках духа гордости своим филиалом, стремления трудиться на его благо – путем разработки и внедрения специальных программ.

Таким образом, рекомендованные в работе мероприятия по улучшению кадровой политики, позволят, повысить удовлетворенность сотрудников работой, снизить текучесть кадров в ООО «Стоматологическая практика».

3.3 Алгоритм методики и модель оценки направлений совершенствования управленческих решений как фактор конкурентоспособности на зарубежном рынке.

В целом поиск оптимальных технологических решений по реализации механизма управления взаимодействием предпринимательских структур можно свести к двум основным постановкам задач: получение заданного эффекта при минимуме затрат или получение максимального эффекта при заданных ограниченных ресурсах. Рассматривая программу реализации механизма управления, возможна постановка задачи, которая концептуально интерпретируется как сетевая модель [19].

В процессе реализации плана совершенствования управленческих решений как фактора конкурентоспособности предприятия на зарубежном рынке производится корректировка ресурсов для выполнения мероприятий и конкретных этапов плана с помощью построения математической модели:

$$\left. \begin{aligned} f(\Delta Y, Z) &= \sum_{i=1}^n \frac{B \times \Delta Y}{Z_i} \rightarrow \max \\ \sum_{i=1}^n Z_i &\leq D \end{aligned} \right\} \quad (1)$$

где ΔY – величина прироста экономических показателей от проведения мероприятия, предусмотренного планом этапа программы реализации механизма управления, руб.;

Z_i – величина затрат на проведение данного мероприятия, руб.;

B – весовой коэффициент вероятности прироста экономических показателей;

D – доступные ресурсы предприятия для реализации плана, руб.;

$i = \{1, 2, \dots, p\}$ - множество возможных мероприятий.

Для оценки полных затрат на базе механизма управления составляются детальные планы проведения реформы этапов (мероприятий) и рассчитываются показатели затрат по каждому мероприятию, включенному в детальный план, которые затем суммируются:

$$Z_{полн} = \sum_{l=1}^k \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m Z_{ikj} \quad (2)$$

где $i=1, 2, \dots, n$ – количество этапов плана;

$l= 1, 2, \dots, k$ – количество мероприятий;

$j = 1, 2, \dots, m$ – элементы затрат.

Первым шагом по оценке работы сотрудников на основе оценки эффективности коммерческой деятельности ООО «Стоматологическая практика» является оценка показателей:

- личного умения работы с клиентами (Пл_г.)
- качества внешнего труда, функционирования фирмы (Кдо).
- надежности фирмы по критерию выполнения обязательств (Но.)

На рисунке 3.2. представлен алгоритм методики и модель оценки направлений совершенствования управленческих решений как фактор конкурентоспособности на зарубежном рынке.

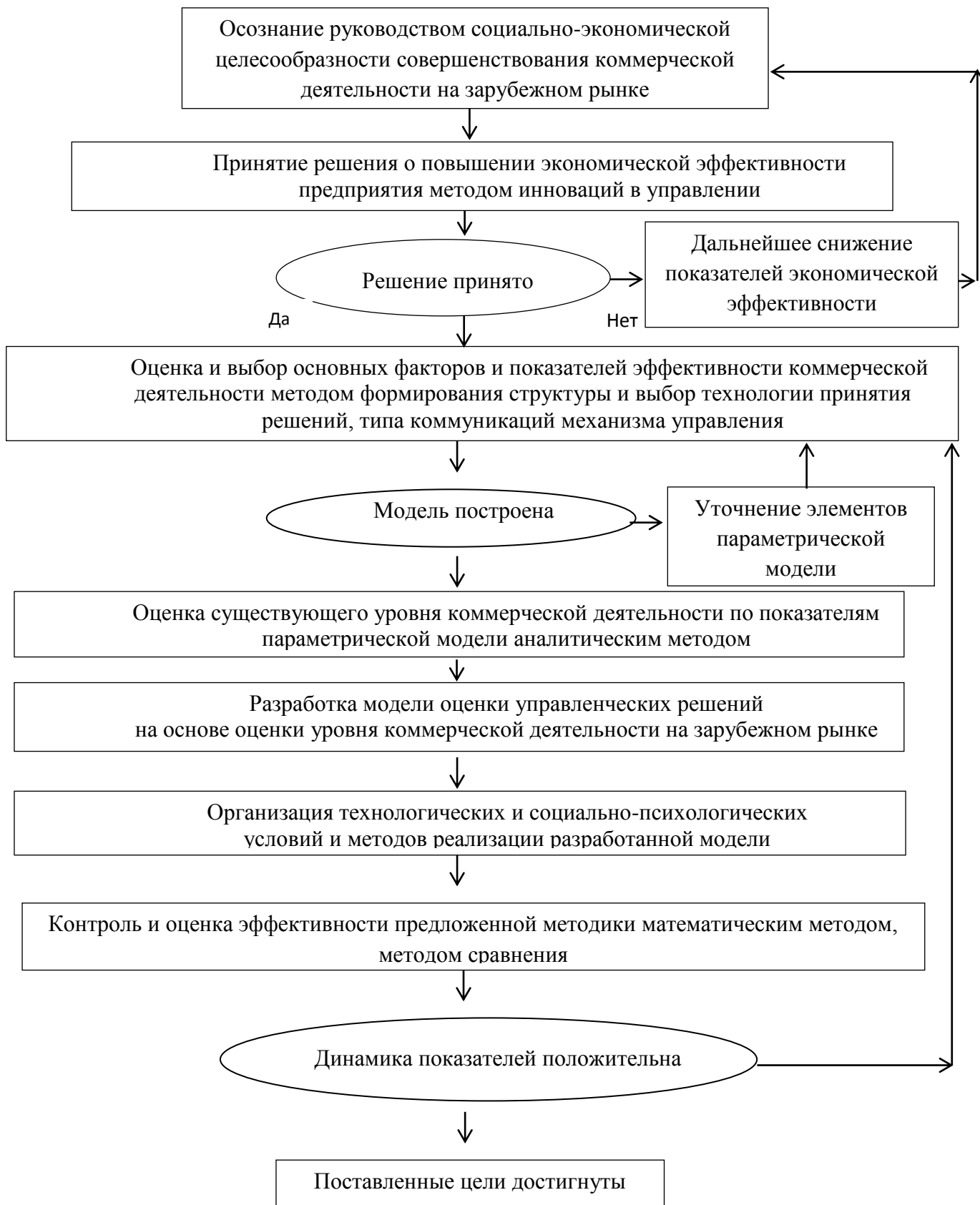


Рисунок 3.2 – Примерный алгоритм методики и модель оценки направлений совершенствования управленческих решений как фактор конкурентоспособности на зарубежном рынке.

Эффективный метод управленческих решений формирует у людей чувство принадлежности к определенному организационному имиджу, укрепляет лояльность к организации и, в конечном счете, за счет снижения количества разного рода конфликтов приводит к росту производительности труда и повышению конкурентоспособности всей сетевой организации [16].

Если обратиться к исследованиям, проведенным учеными, то для оценки коммерческой деятельности и эффективности управленческих решений по формированию и функционированию предпринимательских сетей можно выбрать критерии: социальные, такие как: лояльность к организации, что снижает количество нарушений организационной и трудовой дисциплины; экономические, включающие трудовую добросовестность и творческую активность, которые влияют на производительность труда и рост объема реализации продукции; организационные - удовлетворенность статусом, ролью и перспективами экономического и административного роста, что значительно снижает количество конфликтов в организации. [39, 49].

К показателям эффективности коммерческой деятельности как фактора конкурентоспособности предприятия на зарубежном рынке предлагается отнести:

1. Уровень личного умения работы с клиентами сотрудника (Пл.).

Оценивается показателем времени ведения переговоров на различных уровнях деловых коммуникаций с пациентами до момента достижения результата (заключения соглашения или отказ от сделки), рассчитывается по формуле:

$$Пл = \sum Пл_i / n * От. \quad (3)$$

где $\sum Пл_i$ – сумма временных затрат на единицу переговоров на всех уровнях;

n – количество уровней переговорного процесса

От – общее время, затраченное на переговоры за период

2. Уровень качества внешнего функционирования работников организации (Кдо.).

Оценивается по количеству незаключенных сделок из общего числа реальных контактов с пациентами клиника за период, рассчитывается по формуле:

$$Кдо = Др / Ок.д.к \quad (4)$$

где Кдо. – доля экономически эффективных деловых коммуникаций за период;

Др – количество незакрепленных договорами деловых коммуникаций за период;

Ок.д.к. – общее количество деловых переговоров, контактов и коммуникаций за период.

3. Уровень надежности сети по критерию выполнения обязательств (Но.)

Оценивается по количеству и длительности задержек выполнения обязательств по времени за период по формуле:

$$Но = Тз.о / Ок.об \quad (5)$$

где Но – эффективность выполнения сетью своих обязательств перед пациентами;

Тз.о. – общее время задержек по обязательствам клиника перед пациентами за период;

Ок.об. – количество обязательств клиника к выполнению перед своими пациентами за период.

Минимизация отклонений по выбранным показателям свидетельствует о положительной динамике эффективности коммерческой деятельности и большем уровне конкурентоспособности на зарубежном рынке [36].

Если принять во внимание, что потери информации, согласно зарубежным исследованиям, проходя по коммуникационным каналам, достигают 80%, а результаты сотрудника дают негативные оценки по эффективности исполнения принятых решений (37% принятых решений не исполнялись) и по эффективности использования рабочего времени (25% рабочего времени сотрудника организации

затрачивает на урегулирование всевозможных коммуникационных конфликтов), то повышение эффективности организационных коммуникаций на $Y\%$ дает теоретически рост эффективности сотрудника по первому показателю на X_1 :

$$X_1 = (Y \times 100) / 80 \quad (6)$$

По второму на X_2 :

$$X_2 = (Y \times 100) / 25 \quad (7)$$

А по третьему на X_3 :

$$X_3 = (Y \times 100) / 37 \quad (8)$$

Это означает, что способность сотрудников организации возрастает на $X_1\%$, $X_2\%$ и $X_3\%$ по трем критериям: эффективности исполнения принятых решений, эффективности использования рабочего времени, и качеству получаемой информации.

Несомненно, что рост эффективности коммерческой деятельности и, как следствие, уровня конкурентоспособности на зарубежном рынке повышает экономическую эффективность сетевого предприятия и формирует его положительный имидж.

После проведения реформы организации и оценки управления делаются выводы о системной эффективности предложенных технологических мероприятий, моделей и методов, включенных в методику формирования механизма управления организацией.

Динамика социально-экономических показателей ООО «Стоматологическая практика» за 2018г. представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3. Динамика социально-экономических показателей ООО «Стоматологическая практика» на 2018г.

Показатель	Значение базового периода	Значение текущего периода	Формула расчета	Результат от базового (%)
Динамика конфликтов (Двк)	45	17	$Двк = Пвк1 / Пвк0$	37,8%
Динамика нарушений трудовой дисциплины (Дтд)	18	10	$Дтд = Птд1 / Птд0$	55,6%
Динамика реализации услуг (Др)	180900	226900	$Др = P1 / P0$	125,4%

Таким образом, в абсолютных величинах изменение социально-экономических показателей ООО «Стоматологическая практика» составило:

По динамике конфликтов = $37,8\% - 100\% = - 62,2\%$ (снижение на 62,2%).

По динамике нарушений трудовой дисциплины = $55,6\% - 100\% = - 44,4\%$ (снижение на 44,4%).

По динамике объема реализации услуг = $125,4\% - 100\% = 25,4\%$ (рост на 25,4%).

После проведенных некоторых мероприятий по совершенствованию управленческих решений эффективность деятельности за аналогичный период выросла на 19,96%.

Уровень экономической эффективности проведенных мероприятий по управлению коммерческой деятельности организации определяется ростом доходности сетевого предприятия в определенный период времени и по результатам внедрения научных результатов составляет.

$$ЭОэ = (Pr1 / Pr0) \times 100\% = 9559 / 6694 * 100\% = 142,8\%$$

Т.е., динамика роста прибыли организации составила 142,8%.

Эффективность коммерческой деятельности организации по показателю рентабельности управления составила:

$$Эф = (Пб_1 - Пб_0) / Зп = [(9559 - 6694) / (12911 - 11396)] * 100\% = (2865 / 1515) * 100\% = 189,11\%$$

Показатель соотношения валового дохода и затрат на производство составил:

$\text{Э} = \text{ВД} / \text{Зпр} = (22470 / 12911) * 100\% = 174,04\%$, что на 15,3% выше предыдущего за аналогичный период.

Таким образом, на основании оценки динамики показателей экономической эффективности деятельности ООО «Стоматологическая практика» можно сделать вывод, что в результате исследования были разработаны эффективные направления совершенствования коммерческой деятельности, позволяющий повысить работоспособность в частности и интегральную конкурентность сетевой организации в целом.

3.4. Оценка коммерческой деятельности ООО «Стоматологическая практика» на зарубежном рынке

При всех прочих благоприятных характеристиках проекта он никогда не будет принят к реализации, если не обеспечит:

- возмещение вложенных средств за счет доходов;
- получения прибыли, обеспечивающей рентабельность инвестиций не ниже желательного для ООО «Стоматологическая практика» уровня;

Определение реальности достижения именно таких результатов инвестиционных операций и является ключевой задачей оценки финансово-экономических параметров любого проекта вложения средств в реальные активы.

Режим работы стоматологического кабинета будет установлен с 8:00 до 21:00. Выходной – воскресенье.

Предполагается, что ежедневный поток клиентов составит в среднем 20 человек. Средний чек услуги будет равен 15 000 руб. Таким образом, потенциальная ежедневная выручка составит 314 530 руб., ежемесячная – 9 435 930руб., годовая – 113 231 175руб.

1)Определение потока затрат

Поток затрат ООО «Стоматологическая практика», связанный с открытием стоматологического кабинета на зарубежном рынке указаны в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Единовременные затраты

Единовременные затраты	За месяц
Косметический ремонт	300 000
Необходимое оборудование	200 000
Мебель	150 000
Материалы	150 000
Документы	100 000
Реклама	50 000
Итого	950 000

2) Штатная структура предприятия:

Для полной работы стоматологии потребуется 4 стоматологов и 4 старших медицинских сестер, работающих в две смены (с учетом выходных и отпусков), 2 администратор и 2 младшая медицинская сестра (уборка помещений, подсобные работы). Учитывая, что обязанности директора и одного из стоматологов будет совмещать собственник бизнеса, численность персонала составит 10 человек. Данные оплаты труда указаны в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Расчет оплаты труда

Должность	Количество	Оклад руб/мес	Оклад руб/год	Премия
Стоматолог	4	20000	240000	10% от стоимости работ
Старшая медсестра	4	10000	120000	3% от стоимости работ
Администратор	2	12000	144000	3% от стоимости работ
Младшая медицинская сестра	2	10000	120000	
Итого		164 000	1 968 000	

Таким образом, в месяц с прибылью 9 435 930 тыс. руб. оплата труда составит 280 800 тыс. руб. В год – 3 369 600 тыс. руб.

3) Постоянные ежемесячные расходы стоматологического кабинета по плану указаны в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Ежемесячные расходы (руб)

Постоянные расходы	1 месяц	1 год
Аренда помещения	30 000	360 000
Расходные материалы	70 000	840 000
Реклама	15 000	180 000
Оплата труда	167 000	1 968 000
10, 3% от выручки оплата труда	280 800	3 369 600
Итого	562 800	6 753 600

Рассчитаем первоначальные затраты (в мес.):

$COFi \text{ мес.} = \text{годовые постоянные расходы} + \text{прочие расходы, налоги}$

где $COFi \text{ мес.}$ – первоначальные затраты, T – период.

$COFi \text{ мес.} = (6\,753\,600 + 160\,000) / 12 = 576\,133 \text{ рублей.}$

По экспертным оценкам предприятие будет получать на 20% больше.

Среднемесячная прибыль = 9 435 930 рублей.

Прибыль = $9\,435\,930 * 12 * 0,3 = 33\,969\,348 \text{ рублей.}$

Также рассчитаем ожидаемую ежемесячную прибыль:

$$CIFi \text{ мес.} = \text{годовая прибыль} / T, \quad (9)$$

где $CIFi \text{ мес.}$ – ожидаемая ежемесячная прибыль, T – период.

$CIFi \text{ мес.} = 33\,969\,348 / 12 = 2\,830\,779 \text{ рублей}$

$COFi < CIFi$

$E \text{ год} = 4\% + 15\% = 19\%$

Где 15% - риск, 4% – инфляция (ожидаемая за период внедрения проекта).

$E \text{ (мес.)} = 19\% / 12 = 1,58\%$

Рассчитаем чистую ежемесячную прибыль от реализации проекта:

$$NFC = CIFi \text{ мес.} - COFi \text{ мес.}, \quad (10)$$

где NFC – чистая ежемесячная прибыль от реализации проекта,

$CIFi \text{ мес.}$ – ожидаемая ежемесячная прибыль,

COFimes. – первоначальные затраты на внедрение проекта.

$NFC = 2\,830\,779 \text{ руб} - 950\,000 \text{ руб} = 1\,880\,779 \text{ руб}.$

На нулевом периоде затраты составляют 562 800 рублей.

$$\text{ЧДД} = (\text{ЧД} - \text{ЕЗ}) / (1 + d)^{t-1}, \quad (11)$$

где ЧД – чистый доход,

ЕЗ – единовременные затраты,

d – дисконт,

t – период, для которого рассчитывается ЧДД (чистый дисконтированный доход).

Дисконт составляет 1,58.

$\text{ЧДД} = (1\,880\,779 - 562\,800) / (1 + 1,58)^1 = 510\,845 \text{ руб}.$

В течение 1 месяца ООО «Стоматологическая практика» возместит первоначальные затраты, а так же чистая прибыль составит 510 845 рублей. Исходя из анализа экономических показателей, можно сделать вывод, что предлагаемый проект целесообразен для реализации, экономически привлекателен и выгоден. Денежные средства на реализацию проекта относительно не велики, а полученный эффект во много раз превосходит эти затраты.

Вывод по разделу три

Процесс создания и продвижения стоматологической клиники — самый трудный и ответственный период. Что бы достичь успеха, каждый шаг по открытию стоматологического кабинета следует продумать. Очень важно с первого дня открытия стоматологической клиники на новом рынке иметь абсолютно четкую модель вхождения в рынок с соответствующим техническим оснащением и профессиональной подготовкой кадров, правильно позиционироваться для «своего» потенциального клиента.

Определен способ выхода клиники на зарубежный рынок – прямое инвестирование. Оценка эффективности выхода организации на зарубежный рынок показала полную окупаемость проекта с первого месяца работы, а так же чистая прибыль составит 510 845 рублей.

Переход на инновационные направления управленческих разработок организации, требует комплексного решения проблем формирования конкурентоспособного предприятия и эффективного взаимодействия социальных и экономических факторов на всех этапах и уровнях изменений организации. Поиск рационального сочетания организационного, технологического и экономического потенциалов составляет центральную задачу концептуального управления инновационными процессами организации и формирования конкурентоспособного на зарубежном рынке.

Для совершенствования коммерческой деятельности предприятия на зарубежном рынке необходимо обратить внимание, как на экономические показатели, так и на управленческие решения.

ООО «Стоматологическая практика» имеет большую налаженную структуру, но так же имеет несколько недостатков.

Основными недостатками предприятия были выделены неэффективная управленческая деятельность в форме большой текучести кадров и большого процента конфликтных ситуаций, что снижает эффективность работы сотрудников и приводит к потере прибыли всей организации. Для решения данных недостатков была предложена классификация организационных коммуникаций по системообразующим признакам взаимодействия, план (направления) работы совершенствования коммерческой деятельности ООО «Стоматологическая практика» на зарубежном рынке и рекомендации для повышения мотивации. А так же, был разработан алгоритм методики и модель оценки направлений совершенствования управленческих решений как фактор конкурентоспособности на зарубежном рынке.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Магистерская диссертация была посвящена теме разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности предприятия на внешнем рынке товаров и услуг.

Существуют следующие основные стратегии выхода на зарубежный рынок:

- международная торговля;
- совместная предпринимательская деятельность;
- лицензирование;
- контракты под ключ;
- иностранные инвестиции.

Наиболее прогрессивным подходом к проникновению на международный рынок можно назвать такой подход, когда при сохранении общей тенденции продвижения, общих характеристик товара компания производитель модифицирует свою продукцию под каждый национальный рынок с учетом местных особенностей.

Для выбора правильной стратегии были проведены исследования рынка стоматологических услуг.

Данное исследование показало то, что рынок стоматологических услуг развивается в пользу частных клиник. Так же, по опросам видно, что пациенты считают стоимость весьма завышенной.

В соответствии с целью и задачами данного исследования были разработаны методические и научно-практические рекомендации по формированию стратегии выхода на внешний рынок ООО «Стоматологическая практика».

Прежде чем компании выходить на новый рынок, необходимо улучшить и скорректировать систему управления, связь и передачу информации между филиалами и подразделениями организации, сформировать программу для удержания сотрудников и поднятия корпоративного духа компании, а так же схему удержания и контроля над пациентами.

На данный момент, компания не планирует выход на внешний рынок товаров и услуг. Так как, компания выбрала стратегию внедрения новых услуг и улучшения имеющихся стоматологических клиник. В 2017 году была открыта новая клиника эстетической медицины «MAXIMA Clinique». Она объединяет 3 направления: инновационную стоматологию, комплексную косметологию и уход за телом.

Но, так как компания на рынке долгое время и имеет четкую налаженную структуру работы, есть большая вероятность в будущем рассматривать вариант выхода на внешний рынок по средствам инвестиций либо управленческого контракта. Для примера дальнейшего анализа внешнего рынка стоматологических услуг, был выбран Казахстан.

Анализ рынка стоматологических услуг в Казахстане показал, что количество частных стоматологий превышает муниципальным стоматологиям. На данный момент функционируют 1817, из них 596 государственных 32,8%. В них работают 3 338 врачей-стоматологов. Ценовая политика на стоматологические услуги в Казахстане весьма отличается и гораздо ниже чем в России, но с каждым годом ситуация меняется и цены на услуги поднимаются. Это дает нам право в дальнейшем Казахстан рассматривать в качестве нового рынка.

Так же была рассчитана эффективности выхода компании на зарубежный рынок, что показала полную окупаемость проекта с первого месяца работы, а так же чистая прибыль составит 510 845 рублей.

Таким образом, все сформулированные цели и задачи дипломной работы были достигнуты. В ходе написания работы была разработан алгоритм методики и модель оценки направлений совершенствования управленческих решений как фактор конкурентоспособности на зарубежном рынке, а так же более выгодные варианты выхода компании на внешний рынок.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абрютина, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебно-практическое пособие / М.С. Абрютина, А.В. Прагев. – М.: Дело и сервис, 2015. – 328 с.
- 2 Агарков, А.П. Экономика и управление на предприятии: учебник / Р.С. Голов, В. Ю. Теплышев. – М. Издательство "Дашков и К", 2017. – 400 с.
- 3 Андреева, О.Д. Технология бизнеса: Маркетинг: учеб. пособие. / О. Д. Андреева. – М.: Дело, 2000. –224 с.
- 4 Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия: Серия «Теория и практика менеджмента» /И. Ансофф. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
- 5 Ансофф, И. Стратегическое управление: Сопр. Пер. с англ./науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко, И.Ансофф. М.: Экономика, 1989. – 519 с.
- 6 Астринский, Д. Экономический анализ финансового положения предприятия/Д. Астринский, В. Наоян: Экономист, – 2008. – 135 с.
- 7 Бабин, Э. П. Внешнеэкономическая политика /Э.П. Бабин , Т.М. Исаченко. – М.: МГИМО – Университет, 2012. – 132 с.
- 8 Баринов, В. А. Внешнеэкономическая деятельность; Форум – Москва, 2012. – 192 с.
- 9 Белобородова, В.А. Анализ хозяйственной деятельности. / В.А. Белобородова – М.: Финансы и статистика, 2007. – 420с.
- 10 Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий: Учебное пособие / Т.Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 128 с.
- 11 Богатин, Ю.В. Экономическая оценка качества и эффективности работы предприятия: Ю.В. Богатин. – М.: изд. стандартов, 2007. – 214с.
- 12 Бондарев, А.К. Международный маркетинг: учебное пособие / А.К. Бондарев, В. И. Черенков. – СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1993. – 116 с.
- 13 Вардомский, Л. Б. Внешнеэкономическая деятельность регионов России / Л.Б. Вардомский, Е.Е. Скатерщикова. – Москва: КноРус , 2012. – 448 с.

14 Васильева, З.А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка / З. А. Васильева. – М.: Проспект, 2015. – 87 с.

15 Веснин, В.Р. Основы менеджмента / В.Р. Веснин. – М.: ООО ТД «Элит-2000», 2012 – 256 с.

16 Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе / В.Р. Веснин. – М: Юристъ, 2010. – 496 с.

17 Гайдаенко, Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т.А. Гайдаенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Эксмо, 2006. – 496 с.

18 Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчикова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. – 480 с.

19 Гетманчук, А.В. Экономико–математические методы и модели: Учебное пособие для бакалавров / А.В. Гетманчук, М.М. – Издательство "Дашков и К", 2017. – 186 с.

20 Горбачев, А.И. Управление персоналом / А.И. Горбачев, Л.В. Вагина. – М.: РАГС, 2009. – 173 с.

21 Горемыкин, В.А. Стратегия развития предприятия: учебное пособие / В. А. Горемыкин. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2004. – 594 с.

22 Горемыкин, В.А. Планирование на предприятии / В.А. Горемыкин, Э.Р. Бутулов, А.Ю. Богомолов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2014. – 415с.

23 Дегтярева, О. И. Внешнеэкономическая деятельность: учебное пособие / О.И. Дегтярева, Т.Н. Полянова, С.В. Саркисов. – М.: Дело, 2015 – 405 с.

24 Дегтярева, С.В. Мировая экономика и международные отношения./ С.В. Дегтярева. – Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2017. – 208 с

25 Диденко, Н. И. Основы внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации: учебное пособие / Н.И. Диденко. – СПб.: Питер, 2014. – 518 с.

26 Дойль, П. Менеджмент: стратегия и тактика. — СПб: Издательство «Питер», 1999.-560 с.

- 27 Долгова, С.И. Предприятие на внешних рынках: Внешнеторговое дело: учебник / С.И. Долгова, И.И. Кретьева. – М.: БЕК, 2007. 356с.
- 28 Емельянов, Е.Н. Экономика / Е.Н. Емельянов, С.Е. Поварницына. – М.: Ваша Миссия, 2010. – 218 с.
- 29 Зудилин, А. П. Анализ хозяйственной деятельности развитых стран /А.П. Зудилин. – Екатеринбург: «Каменный пояс», 2008. –224с.
- 30 Ковалев, А.И. Анализ финансового состояния предприятия / А.И. Ковалев, В.П. Привалов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2014. – 256 с.
- 31 Козлов, В.В. Управление конфликтом / В.В. Козлов, А.А. Козлова. – М.: Изд-во «Экзамен», 2009. – 224 с.
- 32 Комарова, Н.Н. Мотивация труда и повышение эффективности работы // Чело-век и труд / Н.Н. Комарова. –2015. – №10. – С.27 –35.
- 33 Коршнева, А.Г. Управление организацией: учебник. / А.Г. Коршнева. – М.: ИНФРА-М, 2013 – 236 с.
- 34 Котлер, Ф. Маркетинг. Менеджмент: учебное пособие для вузов Пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк, Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского/ Ф. Котлер. – СПб: Питер, 2015. – 128 с.
- 35 Кунаева, С.Е. Стратегия торговых предприятий: учебное пособие для вузов/ С.Е. Кунаева. – М.: Юристъ, 2012. – 231 с.
- 36 Кундышева, Е.С. Математические методы и модели в экономике: Учебник для бакалавров / Е.С.Кундышева. – Издательство "Дашков и К", 2017. – 286 с.
- 37 Муравьев, А.И. Теория экономического анализа: проблемы и решения/А.И. Муравьев. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 58 с.
- 38 Пашковская, М.В. Мировая экономика / М.В. Пашковская, Ю.П. Гостодарик . – Московский финансово–промышленный университет «Синергия», 2017. – 768 с.
- 39 Пичурин, И.И. Управление качеством продукции/ И.И. Пичурин. – Екатеринбург. ИМИР, 2015. – 321 с.;

- 40 Ростовский, Ю. М., Внешнеэкономическая деятельность: учебник / Ю. М. Ростовский, В. Ю. Гречков. – М.: Экономист, 2014. – 290 с.
- 41 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – М.: Инфра-М, 2015. – 425 с.
- 42 Фролова, Т.А. Экономика предприятия: конспект лекций / Т.А. Фролова. – Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2016. – 112 с.
- 43 Хекхаузен, Х. Психология мотивации достижения / Х. Хекхаузен; пер. с англ. – СПб.: Изд-во Речь, 2014. – 240 с.
- 44 Хунгуреева, И.П. Экономика предприятия: учебное пособие / И.П. Хунгуреева, Н.Э. Шабыкова, И.Ю. Унгаева. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2015. – 240 с.
- 45 Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2015. – 353 с.
- 46 Шеремет, А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности предприятий / А.Д. Шеремет. – М.: Экономика, 2008. – 210с.
- 47 Якушев, А.А. Инновационная экономика: учебное пособие / А.А. Якушев, А.В. Дубынина. – Изд-во "Финансы и статистика", 2017. – 164 с.
- 48 Экономическая библиотека. – <http://economy-lib.com/teoriya-i-metodologiya-trudovoy-motivatsii-rabotnikov-potrebitelskoj-kooperatsii#1>.
- 49 Электронная библиотека. – <https://e.lanbook.com/>
- 50 Сайт «Конструктор успеха». – <http://constructor.ru/teoriya-motivacii-abrahama-maslou/html>.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анализ конкурентов

Удален	Коронка	Отбеливание	Имплантация (готовый зуб)	Комплекс гигиены	Лечение пульпита	Лечение кариеса	Снимок панорамный	Удаление
прост удален от - 27	керамика - 17 000, основе диоксида циркония - 7 800, основе металлокерамики - 7 900, CEREC - 22 000	«Zoom» - 16 000, «KLOX II» - 12 000	«Implanium» - 35 000, «Osstem» - 35 000, «AnyOne» - 41 190, «Impro» - 54 190, «AnyRidge» - 54 190, «Straumann» - 89 690	4950-10800 (вектор)	от 8500	3000-6000	600	
прост удален от - 17	8000 (металлокерамика), 14175 (церак), 10000 (диоксид циркония)	Amazing white - 4830, opalescence - 8350, zoom 4 - 15900	20410 - Implantium, 38000 - super line, 41645 - NOBEL, 50265 (Штрауман), 41925 - ASTRA TECH	от 4490	от 5585	от 4190	674	
прост удален 1 100 - 500	металлокерамические Duesam Plus - 2 990, основе диоксида циркония - 15 000 - 18 000, цельнокерамические по технологии CERGO PRESS - 8 000 - 10 000	ZOOM (зона улыбки) - 15 000, Amazing White-7 - 500	17 000 - 42 000 (в зависимости от системы имплантации и клинической ситуации)	1 000 - 4 000 (в зависимости от количества зубов)	9000-22000	3000-6000	500	
от 110	металлокерамика - 5500, диоксид циркония 9000, PRETTAU по технологией CAD/CAM - 15000	BEYOND Polus - 6000, OPALSCENCE Endo - 900	Alpha-Bio - 17000, Inno - 36000, Osstem - 36000, AnyOne - 36000, Implantium - 38000, IMPRO - 22800, Any Ridge - 25200	Medium - 2850, Intensive - 3500, Intensive activ - 4500	от 5385	от 2400	600	
просток 900	металлокерамическая - 8120, на основе диоксида циркония - 19940	KLOX - 13000, OraEscience - 6500, Beyond - 11500, Zoom AP - 15430	Osstem - 17000, Alpha Bio - 17850, Nobel BioCare - 27370, ASTRA TECH - 41900	Classic - 4200, Paro - 5640	7870	от 3250	700	
1500-70	14000-17000	15000	18000-100000	2900-4700	5300-11000	2500-4800	600	
от 190	металлокерамическая - 9000, безметалловая керамика - 17000	BEYOND POLUS - 12000, ZOOM 4 - 15500	Nobel BioCare - 65000, Astra Tech - 45000, Zimmer - 110000	4500	от 8700	от 4000	350 600-1500	

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б – Опрос пациентов

кар	Какая справедливая цена на гигиеническую чистку?	гиг	Сколько должна стоить имплантация одного зуба?	импл	Пол	Номер телефона	Если бы у Вас не было никаких финансовых и временных ограничений в какую клинику пошли бы лечиться сами и порекомендовали близким?	Подскажите, пожалуйста, Ваш возраст до 35/от 35 до 55/ или более 55 лет?
5000	1000-3000	3000	5000-40000	40000	Мужской	79085858157	Стоматологическая клиника № 6	35-55
5000	1000	1000	40000	40000	Женский	79088267773	Скиф	35-55
500	3000-4000	4000	30000	30000	Женский	79068690055	Натодент	35-55
2000	2000-3000	3000	30000	30000	Женский	73512680702	Биг Дент	35-55
800	2000	2000	20000-30000	30000	Мужской	79128070101	Поликлиника	35-55
2000	1000-1500	1500	30000	30000	Женский	79043070597	Стоматологическая практика	35-55

1000	1500	1500	5000-30000	30000	Женский	79080541763	Дом Стоматологии	35-55
5000	1000	1000	25000-30000	30000	Мужской	79517802025	Любая клиника с грамотным врачом	35-55
1000	500	500	30000	30000	Мужской	79227455507	Тари	35-55
1500	2000	2000	28000	28000	Женский	79507339697	Скиф	35-55
2500	3000	3000	25000	25000	Женский	79193336830	Стоматологическая поликлиника №6	35-55
2500	3000	3000	5000-25000	25000	Мужской	79507242040	Стоматологическая практика	35-55
3000	2500	2500	25000	25000	Женский	73512642275	Стоматологическая практика	35-55
2000	1000-2000	2000	20000-25000	25000	Женский	79085713914	Любая клиника с грамотным врачом и хорошими материалами	35-55
500	500-1000	1000	5000-25000	25000	Женский	79507208169	Доктор Баев	35-55
3000	2500	2500	20000	20000	Женский	79080634399	ОО Здоровье	35-55
2500	2500	2500	20000	20000	Женский	73512685913	Дорожная Стоматология	35-55
2000	2000-2500	2500	15000-20000	20000	Женский	73512592473	Стоматологическая практика, Улыбка	35-55
2000	2000	2000	20000	20000	Женский	79088182720	Стоматологическая клиника № 6	35-55
3000	1500	1500	20000	20000	Женский	79507275038	Поликлиника №6	35-55
2000	1000	1000	20000	20000	Мужской	79191281972	Дента	35-55
1000	1000	1000	15000-20000	20000	Женский	73512682069	Дорожная Стоматология	35-55
1000	1000	1000	20000	20000	Мужской	79085791775	Затрудняются ответить	35-55
1000	1000	1000	20000	20000	Мужской	79085837344	Стоматологическая практика	35-55
1000	от 1000	1000	от 20000	20000	Женский	79514494645	Копейская городская больница	35-55
1000	200-300	300	15000-20000	20000	Мужской	79043023844	В любую частную , пока не выбрал	35-55
5000	3000-5000	5000	10000-15000	15000	Мужской	79088191817	Хайфафаза (за границей)	35-55
5000	2000	2000	15000	15000	Женский	73512441822	Айсберг	35-55
2000	до 2000	2000	15000	15000	Женский	79323008639	Белый Кит	35-55
1500	500-2000	2000	15000	15000	Женский	79525209410	Аврора	35-55
1500	2000	2000	10000-15000	15000	Женский	79080437391	Стоматологическая практика	35-55

Продолжение приложения Б

Продолжение таблицы Б

1000	2000	2000	15000	15000	Мужской	79090683099	Любая клиника с грамотным врачом и хорошими материалами	35-55
3000	1500	1500	10000-15000	15000	Мужской	79080857991	Доктор Верховских	35-55
2000	1500	1500	15000	15000	Женский	79030900660	НЕО	35-55
1500	1500	1500	15000	15000	Мужской	79128975904	Стоматологическая практика	35-55
10000	до 1000	1000	до 15000	15000	Женский	79823479767	Поликлиника на Доватора, 24	35-55
2000	1000	1000	15000	15000	Женский	79514804251	Стоматологическая поликлиника №1	35-55
1000	1000	1000	15000	15000	Мужской	73512155599	Стоматологическая практика	35-55
5000	до 5000	5000	до 10000	10000	Женский	79194025265	Белый Кит	35-55
5000	1000-3000	3000	5000-10000	10000	Женский	79518157843	Стоматологическая практика	35-55
3000	1000-3000	3000	5000-10000	10000	Женский	79514600508	Вэлдент	35-55

2000	1000-2000	2000	10000	10000	Женский	79026047055	В любую частную	35-55
2000	2000	2000	10000	10000	Женский	79080440033	Стоматологическая клиника №7	35-55
1500	1500	1500	10000	10000	Женский	79049308892	Скиф	35-55
1200	1500	1500	10000	10000	Женский	73517273505	Это нужно изучать, спрашивать куда лучше пойти	35-55
1000	1500	1500	10000	10000	Женский	79525256617	В стоматологическую клинику	35-55
2000	1000	1000	10000	10000	Женский	79080059182	Любая клиника с хорошими услугами	35-55
1500	1000	1000	10000	10000	Женский	79049783780	В любую частную	35-55
1500	600-800	800	От 10000	10000	Женский	73512604238	Максима	35-55
1000	700	700	10000	10000	Женский	79068677635	Дорожная Стоматология	35-55
2000	500-600	600	10000	10000	Мужской	79512315115	Стоматекс	35-55
1000	600	600	10000	10000	Женский	73512657457	Висли	35-55
1500	500	500	10000	10000	Женский	73512596101	Белый Кит	35-55
700	500	500	10000	10000	Женский	79080636320	С самым удобным расположением	35-55
500	200-500	500	10000	10000	Женский	73512489301	В любую частную	35-55
2000	300	300	10000	10000	Женский	79058518853	Стоматолог и Я	35-55
1000	Бесплатно	0	10000	10000	Женский	79129783157	По Гоголя, государственная	35-55
1500	600	600	8000	8000	Мужской	79058537885	Дорожная Стоматология	35-55
500	1000-5000	5000	5000	5000	Мужской	79507442208	К своему знакомому доктору	35-55
2000	3000	3000	5000	5000	Женский	79517809573	Денс	35-55
1500	1000-3000	3000	5000	5000	Мужской	79823137806	Любая клиника с грамотным врачом и хорошими материалами	35-55
3000	1000-2000	2000	5000	5000	Женский	79126669848	Белый Кит	35-55
1500	1500-2000	2000	4000-5000	5000	Женский	79617495908	Элита	35-55
1000	2000	2000	5000	5000	Женский	79681188110	Стоматология на Энгельса(платный кабинет)	35-55
1500	1700	1700	5000	5000	Женский	79026135708	Дорожная Стоматология	35-55

Окончание приложения Б

Окончание таблицы Б

5000	1000	1000	5000	5000	Женский	79227065770	Ио - Дент	35-55
3000	800-1000	1000	5000	5000	Женский	79089383566	Доктор Сердцев, Вита Дент	35-55
1000	до 1000	1000	до 5000	5000	Женский	79085815534	Где дешевле, туда и пойдет	35-55
1000	1000	1000	5000	5000	Мужской	79043066655	Белый Кит	35-55
1000	1000	1000	5000	5000	Мужской	79193237608	Стоматологическая клиника № 6	35-55
1000	1000	1000	до 5000	5000	Мужской	79080471067	Частный кабинет	35-55
1000	1000	1000	5000	5000	Мужской	79080589724	Стоматологическая клиника № 1	35-55
800	1000	1000	5000	5000	Мужской	79043094801	Дента	35-55
500	1000	1000	5000	5000	Женский	73512371726	Дента-Люкс	35-55

500	1000	1000	5000	5000	Мужской	79049719649	Чтобы была доступна в финансовом плане и в качестве доступности	35-55
500	1000	1000	5000	5000	Женский	79507299721	Стоматологическая клиника № 6	35-55
0	1000	1000	до 5000	5000	Женский	79194000339	Стоматология 32, Денс, Луна	35-55
500	600-700	700	5000	5000	Женский	79525055804	Эталон	35-55
300	700	700	5000	5000	Женский	79124002324	Стоматологическая практика	35-55
500	300	300	5000	5000	Мужской	79514735240	МираДент	35-55
1500	2500	2500	4000	4000	Мужской	79090788137	Суродент	35-55
1000	2000	2000	3000	3000	Женский	73512664958	Белый Кит	35-55
500	1500	1500	2500-3000	3000	Женский	79085820781	Белый Кит	35-55
1500	1000	1000	3000	3000	Женский	79049794370	Стоматология №11	35-55
1000	1000	1000	3000	3000	Женский	79634684208	Дантист	35-55
1000	500	500	2000-3000	3000	Женский	79525291480	Городская больница № 2	35-55
500	500	500	3000	3000	Женский	79193026345	в любую платную	35-55
1000	200-300	300	2500	2500	Женский	79091745975	Стоматолог и Я	35-55
1000	3000	3000	2000	2000	Мужской	79517945646	На Румянцева	35-55
1500	500	500	2000	2000	Женский	79193443552	В частную клинику	35-55
1500	500	500	2000	2000	Женский	79068913220	Частная клиника	35-55
500	500	500	1000-2000	2000	Мужской	79080521862	Анастасия	35-55
500	1000	1000	1000	1000	Женский	79128323838	Дента	35-55
500	1000	1000	1000	1000	Женский	79080639622	Дантист	35-55
400	800	800	1000	1000	Женский	73512823140	Детская стоматологическая клиника	35-55
900	500	500	1000	1000	Мужской	73512377770	Дента Мир	35-55
500	500	500	1000	1000	Женский	79085763558	Центральная стоматология	35-55
1000	30000	30000	500	500	Мужской	79048192727	Белый Кит	35-55
3000	2000	2000	500	500	Женский	79085708226	Президент	35-55
2000	1000	1000	Бесплатно	0	Мужской	79128980055	Нео Дент	35-55

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица В - Гарантийные обязательства

№ п/ п	Наименование	Базова я гарант ия	Максималь ная гарантия	Срок службы
1	Терапевтическая стоматология			
	Постановка пломбы на постоянные зубы	6 месяце в	3 года	5 лет
	Постановка пломб на временные зубы	3 месяца	6 месяцев	1 год
	Первичное лечение пульпита с сформированными верхушками корня	3 месяца	3 месяца	2 года
	Первичное лечение пульпита с несформированными верхушками корня и молочных зубов	14 дней	14 дней	1 год
	Шинирующая конструкция (полувременная адгезивная шина)	14 дней	14 дней	6 месяцев
2	Ортопедическая стоматология			
	Постоянные ортопедические конструкции (металлокерамика)	6 месяце в	1 год	5 лет
	Постоянные ортопедические конструкции (безметалловая)	6 месяце в	3 года	7 лет
	Постоянные ортопедические конструкции (пластмасса) съемный протез	6 месяце в	1 год	2 года
	Временные ортопедические конструкции ЗТЛ	3 месяца	3 месяца	6 месяцев
	Временные ортопедические конструкции прямой метод	14 дней	14 дней	1 месяц
	Временные ортопедические конструкции Церек	3 месяца	6 месяцев	1 года

Окончание таблицы В

	Бюгельный протез на замках, телескопах	6 месяце в	2 года	3 года
	Композитные облицовки, пластмассовые вставки замков бюгельных протезов	6 месяце в	6 месяцев	1 год
	Каппа (спортивная, для отбеливания)	1 месяц	1 месяц	1 месяц
	Ортопедическая конструкция на молочные зубы	1 месяц	6 месяцев	1 год
3	Хирургическая стоматология			
	Операция по установке дентального импланта	до фиксации постоянной ортопедической конструкции на данные имплантаты, в случае отсутствия отягощенного анамнеза и наличие КПГ перед операцией (не более 6 месяцев)		
	Операция по установке дентального импланта (без протезирования в клинике)	гарантия до установки формирователя десны плюс две недели (не более 3 месяцев)		
	Бесплатное предоставление имплантов для замены Luna OSSTEM, INNO	6 месяцев	5 лет	10 лет
	Бесплатное предоставление имплантов для замены AnyRidge, IMPRO, NOBEL	6 месяцев	10 лет	25 лет
	Бесплатное предоставление имплантов для замены Straumann, Zimmer	6 месяцев	125 лет	125 лет
4	Ортодонтический прием			
	Ретейнер	14 дней	14 дней	14 дней
	Отклейка замка брекета	14 дней	14 дней	14 дней
	Ортодонтический съемный аппарат	1 месяц	1 месяц	1 месяц
	Ортодонтический несъемный аппарат (кроме брекетов)	14 дней	3 месяца	6 месяцев