

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Совершенствование конкурентоспособности предприятия как движущая сила развития сферы стоматологических услуг (на примере ООО «Медстар+»)

УДК 339.137.22:338.45:616.31

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБ51	Бобрешова Дарья Алексеевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Ермушко Жанна Александровна	к.э.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Ермушко Жанна Александровна	к.э.н.		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Селевич О.С.	к.э.н.		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Барышева Г.А.	Доктор экономических наук , профессор		

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП ДЛЯ БАКАЛАВРОВ

Код	Результат обучения
<i>Универсальные компетенции</i>	
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена команды</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность <i>следовать корпоративной культуре</i> организации
P3	Демонстрировать <i>знания</i> правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;
P7	принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем
P9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений.
P10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения.
P11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности
P12	осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.

Код	Результат обучения
P13	Принимать участие в разработке проектных решений в области профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий
P14	Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений экономической науки в России и за рубежом, ориентированные на достижение практического результата в условиях инновационной модели российской экономики
P15	организовывать операционную (производственную) и коммерческую деятельность предприятия, осуществлять комплексный анализ его финансово-хозяйственной деятельности использовать полученные результаты для обеспечения принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки «Экономика» 38.03.01

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
ЗБ51	Бобрешова Дарья Алексеевна

Тема работы:

Совершенствование конкурентоспособности предприятия как движущая сила развития сферы стоматологических услуг на примере ООО «Медстар+»

Утверждена приказом директора (дата, номер) Приказ №1865/с от 12.03.2019

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p>Исходные данные к работе (наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</p>	<p>Интернет-ресурсы и официальная статистика по проблемам развития и функционирования на рынке стоматологических услуг, официальные сайты ведущих стоматологий г.Томска, публикации научных статей, финансовая отчетность предприятия ООО «Медстар+»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Портер М. Конкурентные преимущества стран 2.Маркетинговые исследования: конкурентный анализ: учебное пособие / В.В. Еремин, Т.С. Селевич 3.Всероссийские опросы ВЦИОМ (Москва, 2016) 4.Куренков Ю., Попов В. Конкурентоспособность России в мировой экономике
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов (аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области;</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.Анализ отечественной и зарубежной научной литературы, посвященной особенностям конкурентоспособности в России; 2.Изучение технологий измерения, факторов и оценок уровня конкурентоспособности; 3.Анализ конкурентной среды рынка стоматологических услуг г.Томск;

<p>постановка задачи исследования, проектирования, проектирования, проектирования; содержание процедуры исследования, проектирования, проектирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</p>	<p>4.Анализ финансово-экономических показателей стоматологической клиники ООО «Медстар+»</p> <p>5.Разработка способов повышения конкурентоспособности предприятия на примере стоматологии «Медстар+».</p>
<p>Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)</p>	<p>Рисунки, табличные данные</p>
<p>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)</p>	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Ермушко Ж.А.
<p>Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:</p>	

<p>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</p>	<p>12.01.2019</p>
--	-------------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Ермушко Ж.А.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБ51	Бобрешова Д.А.		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 135 страниц, 17 рисунков, 51 таблица, 59 источников, 13 приложений.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкуренция, стоматологические услуги, рыночная позиция.

Объектом исследования является стоматологическая клиника «Медстар», территориально расположенная в г. Томске. Предметом – конкурентоспособность данной компании на рынке стоматологических услуг г. Томска.

Цель работы – на основе анализа конкурентоспособности предприятия предложить рекомендации по совершенствованию деятельности стоматологической клиники «Медстар» и росту ее конкурентоспособности.

Актуальность работы: улучшение социально-экономического состояния страны, проявляющееся в росте промышленного производства, производительности труда, увеличении реальных доходов населения и инвестиций в основной капитал открывают новые возможности роста конкурентоспособности предприятий.

В процессе исследования использовались методы сравнения, наблюдения, детализации, группировки и обобщения, анализ PEST-факторов и SWOT анализ, анализ финансово-хозяйственной деятельности компании; для сбора информации автор использовал такие методы как конкурентная разведка и опрос потенциальных потребителей.

В результате исследования были предложены рекомендации по повышению конкурентоспособности стоматологического центра ООО «Медстар+».

Теоретическая и практическая значимость работы: результаты и предложения, полученные в ходе составления рекомендаций, могут быть использованы в качестве основы для разработки программы повышения конкурентоспособности компанией ООО «Медстар».

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

В данной работе используются следующие термины с соответствующими определениями:

Конкурентоспособность - оценочная категория, характеризующая возможность объекта оценки конкурировать на рынке.

Конкурентное преимущество – это высокий профессионализм фирмы в любой отрасли, которая предоставляет возможности быть превосходнее конкурентов, привлекать потребителей, при этом развивая в них лояльность к продуктам компании.

Стоматологическая услуга- медицинское вмешательство или комплекс медицинских вмешательств, направленных на профилактику, диагностику и лечение полости рта и челюстно-лицевой области.

Сокращения русских слов осуществляются в соответствии с ГОСТ Р 7.0.12-2011.

РФ – Российская Федерация

ФЗ – Федеральный закон

ООО - Общество с ограниченной ответственностью

Руб. – российский рубль

Тыс. руб. – тысяч рублей

Млн. руб – миллионов рублей

Шт. – штук

Оглавление

Введение	10
1. Теоретические аспекты конкурентоспособности компании.....	12
1.1 Сущность и значение конкурентоспособности предприятия	12
1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность	16
1.3 Методы оценки конкурентоспособности фирмы	19
1.4 Механизмы повышения конкурентоспособности компании	22
2. Сравнительный анализ деятельности стоматологических клиник.....	25
2.1. Анализ современного состояния и проблемы развития стоматологических услуг в Российской Федерации	25
2.2. Зарубежный опыт функционирования рынка стоматологических услуг.	29
2.3. Анализ рынка стоматологических услуг г.Томск.....	32
3.Анализ организационно - экономической деятельности ООО «Медстар+» и оценка его конкурентоспособности	41
3.1. Общая характеристика стоматологической клиники ООО «Медстар+» .	41
3.2. Анализ основных финансово- экономических индикаторов стоматологической клиники ООО «Медстар+»	48
3.3. Анализ конкурентоспособности ООО «Медстар+»	61
3.4. Предложения по совершенствованию деятельности стоматологической клиники ООО «Медстар+» в современных условиях	83
4. Социальная ответственность	92
Заключение	98
Список публикаций студента	100
Список используемых источников.....	101
Приложение А Формы бухгалтерской отчетности стоматологической клиники ООО «Медстар+»	108
Приложение Б Показатели деловой активности ООО «Медстар+».....	109
Приложение В Перечень стоматологических клиник.....	111
Приложение Г Ассортимент стоматологических услуг	118

Приложение Д Распределение стратегических ролей между стоматологиями	120
Приложение Е Ценовой анализ стоматологических услуг	122
Приложение Ж Месторасположение стоматологий г.Томск.....	123
Приложение И Уровень сервиса и обслуживания в стоматологиях	124
Приложение К Зуботехнические лаборатории г.Томск	125
Приложение Л Магазины комплектующих стоматологические центры	126
Приложение М Сравнительный анализ факторов конкурентоспособности .	127
Приложение Н Многоугольник конкурентоспособности	128
Приложение П Опрос потребителей стоматологических услуг	130

Введение

Конкуренция является важным элементом современной экономики. Формирование и повышение конкурентоспособности предприятий относится к приоритетным задачам национального экономического развития. Конкуренция на рынке побуждает товаропроизводителей улучшать процессы производства, эффективнее использовать ресурсы, ускоряет научно-технический прогресс, позволяет наиболее полно удовлетворить потребности потребителей и способствует общему росту благосостояния нации.

Вопрос конкурентоспособности предприятий был и остается актуальным для ученых. Это подтверждают многочисленные разноплановые работы таких ученых как Гончарук А.В., Васютина И.А., Богдан Ю.М., Арестенко В.В., Арефьева А.В., Буряк Р.И., Гнатенко А.А., среди зарубежных авторов А. Смит, Д.Рикардо, М. Портер, К. Кетелс.

Улучшение социально – экономического состояния страны, проявляющееся в росте промышленного производства, производительности труда, увеличении реальных доходов населения и инвестиций в основной капитал открывают новые возможности роста конкурентоспособности предприятий, что делает данную тему актуальной.

Целью выпускной работы является анализ конкурентоспособности малого предприятия и выработка рекомендаций по совершенствованию деятельности стоматологической клиники ООО «Медстар+».

Для достижения поставленной цели в данной работе будут решены следующие задачи:

1. Описать теоретические аспекты понятия конкурентоспособность фирмы.
2. Изучить технологии измерения и оценки уровня конкурентоспособности.
3. Раскрыть факторы, формирующие конкурентоспособность страны и фирмы.

4. Провести анализ конкурентной среды рынка стоматологических услуг г. Томск, на примере стоматологической клиники «Медстар».

5. Предложить способы повышения конкурентоспособности для компании «Медстар».

Объект исследования – стоматологическая клиника «Медстар», территориально расположенная в г. Томске.

Предмет исследования – конкурентоспособность стоматологической клиники «Медстар».

В качестве методов исследования применялись: методы сравнения, наблюдения, детализации, группировки и обобщения, анализ PEST-факторов и SWOT анализ, анализ финансово-хозяйственной деятельности компании.

Информационная база исследования составлена с использованием информации из сети Интернет, информационных источников «Гарант», «Консультант». Количественные и качественные показатели деятельности предприятий малого бизнеса, получены с использованием данных официальных сайтов предприятия и путем их личного визита.

Структурно выпускная работа включает: введение, три главы, заключение, список литературы из 59 источников и 13 приложений.

В первой главе выпускной работы будут рассмотрены теоретические основы понятия конкурентоспособность, выявлены факторы, влияющие на конкурентоспособность, раскрыты методы оценки конкурентоспособности, а также отражены современные пути повышения конкурентоспособности.

Во второй главе будет проведен сравнительный конкурентный анализ деятельности стоматологических клиник в России, г.Томск, а так же рассмотрен зарубежный опыт.

В третьей главе будет проведен конкурентный анализ компании, будут предложены способы повышения конкурентоспособности на примере стоматологической клиники «Медстар».

В заключении будут отражены основные выводы по анализу конкурентной среды рынка стоматологических услуг.

1. Теоретические аспекты конкурентоспособности компании

1.1 Сущность и значение конкурентоспособности предприятия

Конкурентным на рынке может быть только предприятие, обладающее конкурентным преимуществом в определенном месте, в определенное время, а также умением приобретать и поддерживать (укреплять) это преимущество. Таким образом, конкурентоспособность предприятий понимается как:

- процесс, в котором участники рынка, стремясь к реализации своих интересов, делают попытки представить предложения цен, качества или иных черт, влияющие на процесс заключения сделки полезнее других;
- способность предприятия к стабильному развитию в долгосрочной перспективе, а также стремление к содержанию и увеличению доли рынка;
- способность к увеличению предприятием внутренней эффективности функционирования через укрепление и улучшение позиции на рынке;
- умение достигать и / или содержать конкурентное преимущество [1].

В широком смысле слова под конкурентоспособностью понимают оценочную категорию, характеризующую возможность объекта оценки конкурировать на рынке. Т.е. определения конкурентоспособности государства, фирмы, продукта или цены на этот продукт имеют общий смысл. Все зависит от конкретной задачи или ситуации, по отношению к которым используется данное понятие. Например, в сфере маркетинга, конкурентоспособность это сравнительная оценка способности компании, товара или услуги конкурировать на рынке за ограниченный платежеспособный спрос.

Под высокой конкурентоспособностью подразумевается, что продукт или фирма могут с достаточно высокой долей вероятности занимать лидирующие позиции на данном рынке. Низкая оценка конкурентоспособности – это ситуация с малой долей вероятности, что

продукт или фирма достигнет коммерческого успеха. Стоит отметить, что конкурентоспособность фирмы и продукта два взаимосвязанных понятия. Например, низкую конкурентоспособность продукта может покрыть конкурентное преимущество компании (бренд или эффективные каналы продаж), что сможет обеспечить дополнительную прибыль, и наоборот.

Более подробно тему конкуренции, и ее основных факторов изучал британский экономист Майкл Портер. По его мнению, не только сами конкуренты влияют на развитие конкурентной среды, но и клиенты, поставщики, потенциальные участники и продукты – субституты. В результате своих исследований Майкл Портер разработал концепцию пяти сил конкуренции, которые определяют, что в наибольшей степени влияет на бизнес в условиях конкуренции. С помощью этих пяти сил можно оценить конкуренцию на данном рынке:

- Уровень конкуренции внутри отрасли;
- Угроза входа новых игроков на рынок;
- Угроза появления товаров – субституттов;
- Рыночная власть поставщиков;
- Рыночная власть покупателей [3,с.310].

В итоге, эти силы формируют пространство, в котором функционирует определенный рынок и его составляющие. Каждая сила в отдельности оценивает конкурентный потенциал компании или продукта. А также каждая из пяти сил зависит от структуры отрасли, ее промышленных, технологических, экономических и других характеристик. Таким образом, Майкл Портер выявил, что конкуренция на рынке в совокупности, это достаточно сложное явление. В условиях конкуренции на фирму влияют множество факторов одновременно, что изменяет его конкурентную среду деятельности.

Сложность возникает в том, что в каждой силе по М.Портеру заложены уникальные по своему содержанию факторы (состав, структура и т.д.), оказывающие влияние на каждую компанию индивидуально. Но,

данные силы уместно использовать, характеризуя состояние конкуренции, например:

- Степень удовлетворенности;
- Соотношение спроса и предложения;
- Степень интенсивности производства;
- Социально- экономическая значимость рынка и т.д.

Также с помощью ряда показателей можно проанализировать интенсивность конкуренции:

- Рентабельность рынка (чем выше рентабельность, тем выше конкуренция);
- Темпы роста рынка (чем выше темпы, тем слабее конкуренция);
- Объем рынка (чем больше объем рынка, тем слабее конкуренция);
- Характер распределения рыночных долей игроков (чем схожее продукт, тем острее конкуренция);
- Степень концентрации на рынке (чем выше концентрация, тем жестче антимонопольное законодательство).

Данные показатели показывают, что конкуренция это комплексное явление с присущими ей функциями, которые позволяют рынку работать эффективнее. Конкурентное преимущество – это результат конкуренции, показывающий, что один конкурент выше другого за счет какого- то ценного, редкого ресурса.

На рисунке 1 представлена классификация конкурентных преимуществ.

Конкурентное преимущество – это высокий профессионализм фирмы в любой отрасли, которая предоставляет возможности быть превосходнее конкурентов, привлекать потребителей, при этом развивая в них лояльность к продуктам компании. За счет конкурентного преимущества, товар обладает определенной ценностью, за которую потребитель готов платить деньги.

Суть конкурентного преимущества заключается в организации компанией более эффективной деятельности всех ценностей, чем у конкурентов.

Под конкурентным преимуществом подразумевается, что фирма имеет резерв, чтобы быть лидером среди конкурентов. Отсюда следует секрет победы в конкурентной борьбе: необходимо концентрироваться на своих сильных сторонах, а не на слабых.



Рисунок 1 - Виды конкурентных преимуществ компании

Таким образом, с помощью своего превосходства в данный момент времени по какому – либо параметру компания сможет повысить свою конкурентоспособность, без вреда для соперника, что способствует в будущем производить и продавать продукцию лучшую по цене и качеству.

1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность

Конкурентоспособность предприятия формируется под влиянием различных факторов.

Классическая система факторов влияния, которые обеспечивают уровень конкурентоспособности, состоит из следующих элементов:

- 1) конкурентоспособность продукции (ее качество, цена, потребительское преимущество перед другими товарами, степень удовлетворения потребности);
- 2) конкурентоспособность ресурсного потенциала (техническое и технологическая оснастка, производственно-сырьевая структура, кадровое обеспечения, финансовые и инновационные возможности);
- 3) конкурентоспособность организационной структуры и системы менеджмента (форма хозяйствования, организационная структура, структура управления и функции, механизм управления, гибкость и оперативность менеджмента);
- 4) конкурентоспособность информационно-коммуникационных связей (организация системы обмена внутренней и внешней информацией) [4].

Однако после анализа различных научных трудов, можно сделать вывод о том, что единого мнения ученых по поводу того, какие именно факторы являются оптимальными для оценки конкурентоспособности предприятия - нет.

Таким образом, предлагается сводный перечень факторов влияния на уровень конкурентоспособности предприятия. Он состоит из двух основных групп элементов - условий внутренней и внешней среды, которые являются взаимозависимыми.

Основные составляющие внутренней среды с короткой характеристикой приведены в табл.1.

Таблица 1 - Основные элементы внутренней среды предприятия, влияющие на его конкурентоспособность

Составляющие	Их характеристика
Ресурсный потенциал	Основные фонды, сырьевые ресурсы, технологии производства, человеческий капитал. Присущая возможность к быстрым изменениям при эффективном управлении
Система учета	Учет запасов, сырья, материалов, полуфабрикатов, незавершенного производства, готовой продукции и тому подобное.
Финансовые возможности	Наличие нераспределенной прибыли; соотношение между собственными и заемными средствами; доступ к финансовым ресурсам
Маркетинговые исследования	Исследование потребностей и возможностей потребителей, степень удовлетворения их потребностей; емкость рынка
Система снабжения	Надежность поставок; соблюдение сроков; возможность быстрой адаптации и переориентации на другие виды сырья
Логистика и сбытовая деятельность	Налаженные каналы распределения; наличие сети фирменных магазинов; уровень расходов на сбыт
Информационные ресурсы	Базы данных и их постоянное обновление
Местонахождение предприятия	Развитая инфраструктура; доступ к сырьевым ресурсам; близость к поставщикам
Организационная структура	Эффективность управления; соответствие организационной структуры задачам деятельности предприятия; оперативность передачи управленческого решения в исполнителей; эффективный контроль за выполнением

Исследование указанных составляющих внутренней среды позволяет оценить возможности предприятия быстро реагировать на действия конкурентов, привлекая имеющиеся резервы и используя другие возможности.

Изучение факторов внешней среды позволяет предусматривать угрозы, появляющиеся на рынке, срочно реагировать на них, а также разрабатывать меры, способные не только учесть эти угрозы, но и избежать

их, получив из этой ситуации определенные выгоды. Составляющие внешней среды приведены в табл. 2.

Таблица 2 - Составляющие внешней среды предприятия, влияющие на его конкурентоспособность

Составляющие	Их характеристика
Государственная политика	Состояние и направление внутренних реформ; приоритеты развития страны и ее стабильность; участие страны в мировых интеграционных процессах; направления внешней политики
Правовая среда	Гармоничность законодательной базы; действенность нормативно правовых актов
Ресурсный потенциал	Обеспеченность страны собственными природными ресурсами; уровень экологической нагрузки; состояние и защищенность всех видов природных ресурсов
Монополизация экономики	Количество и структура естественных монополий в стране; состояние конкуренции на рынке; эффективность деятельности антимонопольного комитета; легкость вхождения на рынок новых субъектов хозяйствования
Экономические условия	Уровень развития хозяйства в целом и отдельных его отраслей; инвестиционная привлекательность страны; состояние налогообложения и поддержка стратегических отраслей; уровень заработной платы в стране, в регионе, в отрасли; доля наукоемкой продукции в общем экспорте страны тому подобное
Социальные условия	Уровень безработицы в стране; структура рабочей силы; качество подготовки квалификационной рабочей силы; соотношение различных категорий работников; цена на рабочую силу в стране, в регионе, в отрасли; уровень развития общества
Товарные рынки	Структура и емкость отраслевых рынков; потребности и требовательность потребителей; стандартизация и сертификация продукции; устойчивость позиций лидеров
Рыночная инфраструктура	Уровень информационных коммуникаций; разветвленность и разнообразие транспорта; состояние банковского и страхового обслуживания; степень развития посреднических организаций и т.п.

Учитывая все вышеизложенное, следует, что внешняя среда оказывает сильное воздействие на формирование конкурентоспособности, от которой зависит стратегия развития организации. К таким факторам относят налоговую политику страны, качество жизни, качество образования, инвестиции, демографическая ситуация и т.д. С другой стороны внутренние факторы, тоже оказывают влияние на конкурентоспособность предприятия, но по-своему.

В целом существует много факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность компании, причем их так много, что не всегда нужно учитывать абсолютно все, т.к. такой объем информации может привести к усложнению применения полученных результатов практике.

1.3 Методы оценки конкурентоспособности фирмы

В современной экономической мысли отсутствует единая методология оценки уровня конкурентоспособности предприятия, что обусловлено многими факторами, в том числе отраслью предприятия, его размером, различиями в методах ведения бухгалтерского учета и тому подобное. Поэтому каждое предприятие разрабатывает собственную методику проведения оценки своей конкурентоспособности или пользуется приемлемой с существующими.

Наиболее распространенным методом определения конкурентоспособности предприятий является методика, основанная на теории эффективной конкуренции. Согласно этой теории наиболее конкурентоспособными являются предприятия, где наилучшим образом организована работа всех подразделений и служб как системы. На эффективность деятельности каждой службы влияет много факторов [6,с.42]. Оценка эффективности каждого подразделения предусматривает оценку эффективности использования ресурсов, которые им предоставляются (табл. 3).

Таблица 3 – Конкурентоспособность по показателям эффективности производственной деятельности (ЭП)

Критерии и показатели конкурентоспособности	Роль показателя в оценке	Правило расчета показателя
Относительный показатель затрат на единицу продукции (В)	Отражает эффективность затрат при производстве продукции	$B = \frac{\text{валовые расходы}}{\text{объем производства продукции}}$
Относительный показатель фондоотдачи (Ф)	Характеризует эффективность использования основных производственных фондов	$\Phi = \frac{\text{объем выпуска продукции}}{\text{стоимость основных производственных фондов}}$
Относительный показатель рентабельности продукции (Рп)	Характеризует степень прибыльности продукции	$Pn = \frac{\text{прибыль от реализации} \cdot 100}{\text{полная себестоимость продукции}}$
Относительный показатель производительности труда (ПП)	Отражает степень организации производства и использование рабочей силы	$Пп = \frac{\text{объем производства продукции}}{\text{среднегодовое количество работников}}$

В первую группу объединены показатели, которые характеризуют активность управления производственным процессом: экономические показатели производственных затрат, рациональность эксплуатации основных фондов, совершенство технологии изготовления продукции, организация труда на производстве.

Во вторую группу объединены показатели, отражающие эффективность управления оборотными средствами (табл.4).

Таблица 4 - Конкурентоспособность по показателям финансового положения (ФП)

Критерии и показатели конкурентоспособности	Роль показателя в оценке	Правило расчета показателя
Коэффициент автономии (Ка)	Характеризует независимость предприятия от внешних источников финансирования	$Ka = \frac{\text{собственные средства}}{\text{общая сумма источников финансирования}}$

Продолжение таблицы 4

Коэффициент платежеспособности (П)	Отражающая способность предприятия выполнять свои финансовые обязательства и определяет вероятность банкротства	$Kn = \frac{\text{собственный капитал}}{\text{общие обязательства}}$
Коэффициент абсолютной ликвидности (Кл)	Показывает качественный состав средств, которые являются источниками покрытия текущих обязательств	$Kл = \frac{\text{денежные средства и быстрореализованные ценные бумаги}}{\text{краткосрочные обязательства}}$
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (Ко)	Анализирует эффективность использования оборотных средств. Равно времени, в течении которого оборотные средства проходят все стадии производства и обращения	$Ko = \frac{\text{выручка от реализации}}{\text{среднегодовой остаток оборотных средств}}$

К третьей группе относятся показатели, которые позволяют получить представление об эффективности управления сбытом продукции на рынке.

К четвертой группе относятся показатели конкурентоспособности продукции (КТ) и его цена. Эти показатели характеризуют способность продукции предприятия удовлетворять потребности потребителей в соответствии с ее назначением. Качество продукции оценивается комплексным методом.

При оценке конкурентоспособности необходимо учитывать и факторный метод, т.е. выявить факторы конкурентоспособности, которые

будут наибольшим образом влиять на процесс принятия решения потребителем. Выявление данных факторов возможно посредством анкетирования потенциальных потребителей.

В общем, алгоритм расчета коэффициента конкурентоспособности осуществляется в три постепенных этапа:

Этап 1. Расчет единичных показателей конкурентоспособности организации (табл.3-4) и перевода показателей в относительные величины (баллы).

Этап 2. Расчет критериев конкурентоспособности предприятия по формулам.

В связи с тем, что каждый из этих показателей имеет разную степень важности для расчета коэффициента конкурентоспособности организации (ККО), экспертным путем были рассчитаны коэффициенты весомости каждого критерия и показателя.

Такой расчет уровня конкурентоспособности аккумулирует в себе наиболее важные оценки хозяйственной деятельности предприятия, исключает дублирование отдельных показателей, позволяет быстро и эффективно получить картину состояния предприятия на отраслевом рынке [4].

1.4 Механизмы повышения конкурентоспособности компании

Проанализировав конкурентные позиции на рынке можно выявить сильные и слабые стороны компании, а также факторы, которые влияют на изменения в продажах, на восприятие потребителем и т.д. Данный анализ покажет, какие стороны предприятия нужно совершенствовать, повышая его конкурентоспособность.

Повышение конкурентоспособности – путь к успешному функционированию предприятия в сфере его деятельности. Добиться

повышения конкурентоспособности компании возможно при долгосрочной, постоянной модернизации всех факторов конкурентоспособности.

Одним из самых действенных путей повышения конкурентоспособности компании являются инновации. Инновации – это новые взгляды, идеи по улучшению конкурентных преимуществ. Благодаря внедрению новых технологий предприятие развивается, становится интересным потребителям, инвесторам и т.д. Применение инновационных технологий позволяет повысить качественные характеристики, такие как: долговечность, надежность, экономичность в эксплуатации, изменение дизайна.

Еще одним из главных способов повышения конкурентоспособности фирмы является ценовой механизм и выявление факторов, влияющих на цену. Уровень цен компании показывает ценовую способность к конкурентной борьбе продукта [7]. Ценообразование включает в себя следующее:

1.Ценовая политика – конечный результат, который компания планирует достичь путем продажи своей продукции или услуги по установленным ценам.

2.Стратегия ценообразования – план действий, с помощью которого ценовая политика воплощается в жизнь (на практике).

В целом путей повышения конкурентоспособности компании достаточно много, все зависит от специфики самой компании, от ее узких мест (провалов), которые нужно избегать, от предпочтений потребителей и т.д. Для повышения конкурентоспособности фирмы каждое предприятие выбирает свой путь, например:

- 1) Постоянная модернизация и внедрение нововведений
- 2) Применение более эффективных маркетинговых мероприятий (реклама, акции и т.д.)
- 3) Выявление и поддержание преимуществ товара по сравнению с товарами – заменителями

- 4) Сокращение расходов
- 5) Бенчмаркинг (ориентир на компании лидеры в сегменте)
- 6) Использование качественного сырья и материалов
- 7) Переподготовка кадров, повышение их квалификации
- 8) Мотивация сотрудников к лучшей работе
- 9) Налаживание контактов с научно-исследовательскими организациями и инвестирование в НИОКР, цель которых улучшить качество продукции
- 10) Создание технических, экономических и качественных показателей, обеспечивающих конкурентоспособность продукции предприятия на рынке
- 11) Изменение качественного состава продукта и его технико-экономических характеристик, отражающих требования и конкретные желания потребителя, повышение внимания к надежности продукции
- 12) Модернизация организационной структуры
- 13) Рост объемов реализации товаров или услуг
- 14) Создание конкурентной среды в отраслях, разработка предприятиями конкурентных стратегий и периодическое их обновление.

Таким образом, повышение конкурентоспособности фирмы достаточно актуальная задача, решив которую можно усовершенствовать свой товар или услугу, снизить издержки компании, повысить качество продукции, увеличить экономичность и оперативность послепродажного обслуживания, а так же стимулировать рекламные компании.

2. Сравнительный анализ деятельности стоматологических клиник

2.1. Анализ современного состояния и проблемы развития стоматологических услуг в Российской Федерации

Рынок стоматологических услуг обладает рядом особенностей:

- Наличие трех групп субъектов: производитель/продавец (врач, учреждение); покупатель (пациент); и посредник (страховые организации).
- Производитель и продавец, как правило, одно лицо.

В 2014-2018 гг. динамика численности стоматологических учреждений в России была отрицательной. Исключением стали 2017 и 2018 гг., когда показатели выросли на 2,8 и 2,5% соответственно. Сокращение показателя вызвано ухудшением экономической ситуации в стране, которое повлияло как на покупательную способность населения, так и на возможности инвесторов. Кроме того, проводимая реформа здравоохранения привела к сокращению числа государственных медучреждений, что также отразилось и на стоматологических отделениях.

Таблица 5 Численность учреждений, оказывающих стоматологические услуги в РФ 2014-2018 гг.[11].

Показатель	2014	2015	2016	2017	2018
Численность учреждений, оказывающих стоматологические услуги, тыс.	45,3	42,9	41,5	42,7	43,8
% к предыдущему году	-	-5,4	-3,2	2,8	2,5

В 2013-2016 гг. в России проводилась оптимизация числа государственных медицинских учреждений и медицинских работников – медучреждения объединяли в многопрофильные высокотехнологичные лечебно-диагностические центры и присоединяли стоматологические отделения к центральным районным клиникам.

Начиная с 2017 г. численность стоматологических учреждений снова начала расти. В 2017 г. динамика численности стоматологических учреждений в стране продемонстрировала рост на 2,8% относительно предыдущего года, что объясняется завершением программы оптимизации числа государственных медицинских учреждений и медицинских работников, а также стабилизацией реально располагаемых доходов населения и постепенным восстановлением потребительского спроса на товары и услуги. В результате, численность стоматологических учреждений перестала сокращаться, а у предпринимателей, в том числе и практикующих стоматологов, появилась возможность открывать частные стоматологические клиники и кабинеты в новых жилых комплексах, вести лечение как новых, так и прикрепленных за определенным врачом клиентов.

По итогам 2018 г. в России насчитывалось 43,8 тыс. медицинских учреждений, оказывающих стоматологические услуги. Данный показатель продемонстрировал рост относительно значения предыдущего года на 2,5%.

Стоматологические учреждения в России крайне неоднородны по численности персонала и количеству обслуживаемых клиентов. Среди клиник, оказывающих стоматологические услуги, можно выделить следующие типы учреждений:

- одиночные стоматологические кабинеты и клиники;
- сети стоматологических клиник;
- многопрофильные медицинские центры, оказывающие, в том числе, стоматологические услуги.

На рынке стоматологии России наиболее распространены организации, работающие в сегменте эконом-класса. Зачастую таким учреждением является стоматологический кабинет с 3-5 установками. По различным экспертным оценкам, их доля составляет около половины рынка. Как правило, такие кабинеты открываются в новых жилых комплексах и оказывают услуги только по направлениям терапии и хирургии.

Таблица 6 – Численность учреждений, оказывающих стоматологические услуги по формам собственности, РФ, 2018 г. [11].

Форма собственности	2018 (тыс)
Частная	39,5
Государственная	2,9
Муниципальная	0,3
Иная	1,1
Всего	43,8

В 2018 г. среди медицинских учреждений, оказывающих стоматологические услуги, преобладали учреждения частной формы собственности. Доля частных учреждений составила 90,2% от их общего числа.

В 2014-2018 гг. численность медицинского персонала стоматологических учреждений имела отрицательную динамику. За рассматриваемый период численность персонала стоматологий сократилась на 4,4%. Снижение показателя в 2014-2016 гг произошло, главным образом, из-за спада числа медучреждений [13].

Таблица 7- Численность персонала стоматологических учреждений 2014-2018 гг.

Показатель	2014	2015	2016	2017	2018
Численность персонала, тыс. чел.	91,7	88,4	87,9	87,9	87,7
% к предыдущему году	-	-3,58	-0,51	-0,01	-0,28

Одной из основных проблем отрасли стоматологии в России является дефицит квалифицированного персонала, так как выпускники вузов не могут сразу после окончания обучения приступать к оказанию полноценной стоматологической помощи.

В 2017-2018 гг. показатель численности стоматологического персонала демонстрировал незначительный спад на 0,2%, относительно 2016 г, и в 2018 г его значение составило 87,7 тыс чел.

По оценкам, в 2017 г. в России было оказано 238,2 млн. стоматологических приемов, что на 3,4% ниже значения 2016 г. В условиях кризиса пациенты экономят на стоматологических услугах: чаще обращались в поликлиники по полисам ОМС, откладывали дорогостоящее лечение до лучших времен, пользовались услугами частных стоматологий только в случае острой боли, оформляли лечение в рассрочку или в кредит. Работодатели были вынуждены оптимизировать расходы на ДМС, нередко, исключая стоматологические услуги из полисов [13].

За 2016 – 2017 гг. средняя цена на стоматологические приемы выросла на 21%: с 1551,8 руб. за прием до 1877,9 руб. за прием. Основным фактором роста цен стало существенное удорожание импортных стоматологических материалов, инструментов и оборудования по причине ослабления национальной валюты.

Возможности удешевления расходных материалов появились за счет корейских производителей, которые выпускают качественную продукцию по более низким ценам, чем остальные поставщики. Некоторые производители материалов снижали цены в целях увеличения или сохранения доли рынка. За счет оптимизации структуры поставщиков темпы прироста цен на данные услуги будут замедляться. В 2017 г. произошел рост средней цены стоматологического приема на 15,2% по сравнению с 2016 г. – до 2162,4 руб. за прием.

В России практически нет производителей, которые выпускали бы конкурентоспособные расходные материалы и оборудование для рынка стоматологии. По данным аналитиков, доля импорта на рынке медицинских товаров составляет 75 – 90%. Стоимость расходных материалов для стоматологии уже увеличилась примерно на 50% за счет роста курсов доллара и евро. Дальнейшее повышение будет также зависеть от ослабления национальной валюты. При этом, как говорят участники рынка, стоматологии стараются не повышать стоимость работы врачей, увеличивая цены лишь на размер стоимости расходников.

Уменьшение доступа к дешевым кредитам, усиление внешнеполитической напряженности, сокращение реальных доходов населения, рост безработицы и еще длинный список проблем негативно влияют на все сферы экономической деятельности страны, в том числе и на медицинский сектор.

2.2. Зарубежный опыт функционирования рынка стоматологических услуг

Сфера стоматологических услуг является одной из востребованных, а также постоянно модернизированной областью медицины, в связи с чем наблюдается серьезная конкуренция на рынке. Говоря о качестве предоставления данной услуги, многие отмечают, что в зарубежных странах качество обслуживания выше, чем в России.

Сфера стоматологических услуг в Израиле отличается не только от России, но и от других стран в частности. Стоматология в Израиле считается мировым образцом, стандартом. В этой стране применяют инновационные методы лечения, работают первоклассные специалисты, используются современные инструменты и качественные материалы, что особо важно по демократичным ценам для такого уровня предоставления услуги. Инновационные подходы касаются разных сфер стоматологических услуг от диагностики до протезирования. Например, с помощью интраоральной камеры можно распознать и изучить самые удаленные и труднодоступные места полости рта, а так же вывести на экран монитора изображение пораженной зоны и т.д.

В Израиле широко используется наркоз при лечении зубов. Стоматологи Израиля применяют наркоз не только при лечении сложных пациентов, например, при имплантации или других сложных хирургических манипуляциях. Общая анестезия используется и при лечении кариеса, пульпитов. Кроме лечения в клинике, пациенты могут посетить

достопримечательности страны. Такое направление пользуется большой популярностью и носит название «медицинский туризм». Организаторы медицинского туризма помогают в ускорении процесса оформления и трансфера.

США так же демонстрирует современные способы предоставления стоматологических услуг, при этом большинство стоматологов в США – консерваторы при выборе того же нового оборудования, для американских стоматологий важно, чтоб установка была проверена временем.

Примерно 90% всех американских стоматологов – одиночки, работают в собственных клиниках. Обычно в таком кабинете есть один врач, два ассистента, один-два гигиениста и два-три администратора. около 70% стоматологических услуг для пациентов стоматологов в США оплачивают страховые компании, и это делает такие услуги более доступными для населения.

Цены на стоматологические услуги в США достаточно высокие, но они обоснованы качеством их предоставления. Самой дорогой услугой считается установка брекетов. Стоимость брекетов в США начинается от 5 тысяч долларов, а страховка может покрыть всего лишь 1,5-2 тысячи, остальную сумму приходится платить из собственного кармана.

Как и во многих других сферах, Китай отличается доступностью цен, оперативностью и обилием технологий. Чтобы повысить потребительский интерес к лечению зубов, многие клиники в Китае проводят беспрецедентные акции, когда стоимость лечения и протезирования обходится на 50-70 процентов дешевле, чем в СНГ. Кроме того, для жителей России есть возможность посетить стоматологические центры, располагающиеся в пограничной зоне без оформления визы.

В Китае используют следующие технологии при лечении зубов:

Современные методы лечения в Китае:

- химико-механический метод, т.е. безболезненное устранение пораженных участков зубной ткани);

- лазерная терапия (лечение заболеваний слизистой оболочки рта и пародонта);
- пластинки, замещающие верхний слой зубов – виниры (позволяют корректировать нарушения формы и цвета зуба, а также защищают зубы)..

Сфера стоматологических услуг Германии хорошо развита и занимает одну из ведущих позиций на международном рынке. Она всегда идет в ногу со временем и не боится новаторства. В Европе Германия представляет собой крупнейший отдельный рынок стоматологического оборудования.

Немецкое качество известно во всем мире, и это справедливо не только в ситуации, когда требуется лечение или протезирование зубов, но и практически во всех других сферах. Германия предлагает пациентам сбалансированный тандем качества и цены на услуги стоматологии.

В качестве анестезии в Германии используют специальные электроприборы, которые позволяют обойтись без стандартного набора: шприца и иглы.

Хорошая квалификация немецких специалистов известна как Европе, так и во всем мире. Стоматологические клиники в Германии гарантируют соблюдение всех правовых и медицинских стандартов. Специалисты постоянно проходят курсы повышения квалификации, сотрудничают с исследовательскими центрами, с различными профессиональными сообществами из разных стран, что позволяет использовать современные новейшие технологии в лечении зубов и т.д. Особое внимание уделяется сохранению здоровья зубов, поскольку собственные зубы лучше любых протезов.

Технологии и качество стоматологических услуг в приведенных странах находится на высоком уровне. Разница в ценах возникает из-за типа и стоимости используемых материалов. На рисунке 2 приведены средние цены по наиболее популярным видам услуг в зарубежных странах. Цены

приведены в рублях к курсу доллара США на май месяц 2019 года и являются актуальными.

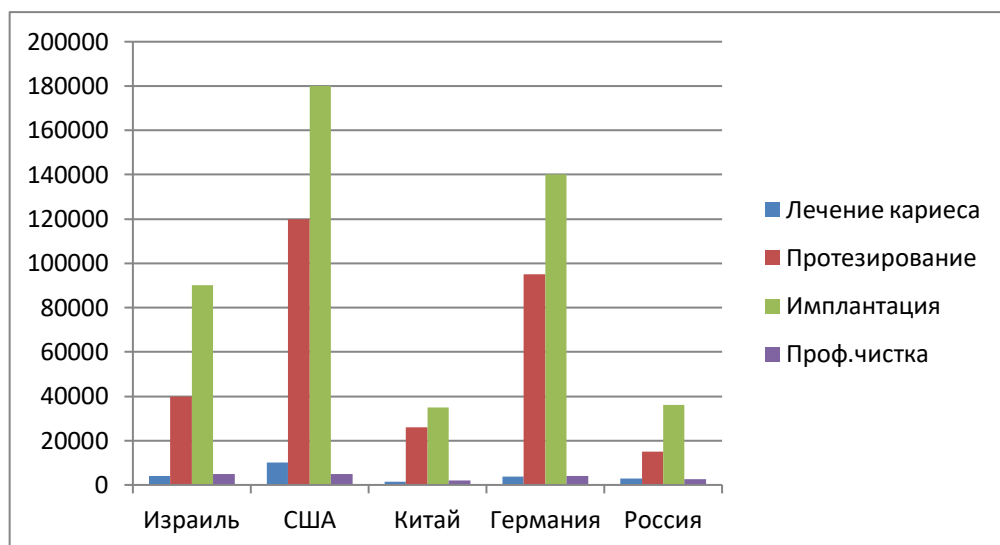


Рисунок 2- Цены на базовые стоматологические услуги за рубежом.

Таким образом, самые высокие цены представлены в Германии и США. Данные цены обоснованы использованием последних технологий лечение, использованием новейшего оборудования, а также квалификацией и профессионализмом специалистов этой сферы. Анализ зарубежного опыта показал, что, несмотря на передовые технологии и высокое качество обслуживания в зарубежных странах у России в этом отношении имеется огромный потенциал.

2.3. Анализ рынка стоматологических услуг г.Томск

Рынок стоматологических услуг в России в последние годы стал довольно сильно меняться, также можно сразу заметить, что он неуклонно растет. Изменения связаны в первую очередь с тем, что растет спрос на услуги, которые связаны с профилактикой заболеваний, тогда как обращения уже по факту сокращаются. Если говорить о финансовом объеме рынка стоматологических услуг России, то его оценить точно очень трудно, так как практически нет статистики от негосударственных предприятий.

По данным «2 ГИС», сегодня в Томске функционирует более 120 учреждений, в которых оказываются стоматологические услуги. Порядка 92% из них являются частными. Их можно разделить на три категории.

- 1) Сети стоматологических клиник (например, «МастерДент»).
- 2) Одиночные клиники.
- 3) Медицинские центры, предлагающие услуги стоматологов в комплексе с услугами других специалистов.

Самая популярная форма организации стоматологического бизнеса в Томске – одиночные клиники, их около 75 процентов от общего числа. Однако рынок уже приблизился к стадии насыщения. Клиники представлены во всех сегментах: премиум, эконом-класс и дальнейший рост рынка ограничен платежеспособностью населения.



Рисунок 3 - Соотношение долей рынка частных и государственных стоматологических услуг

Исходя из диаграммы, следует, что на рынке стоматологических услуг в большей степени доминируют частные клиники (92%).

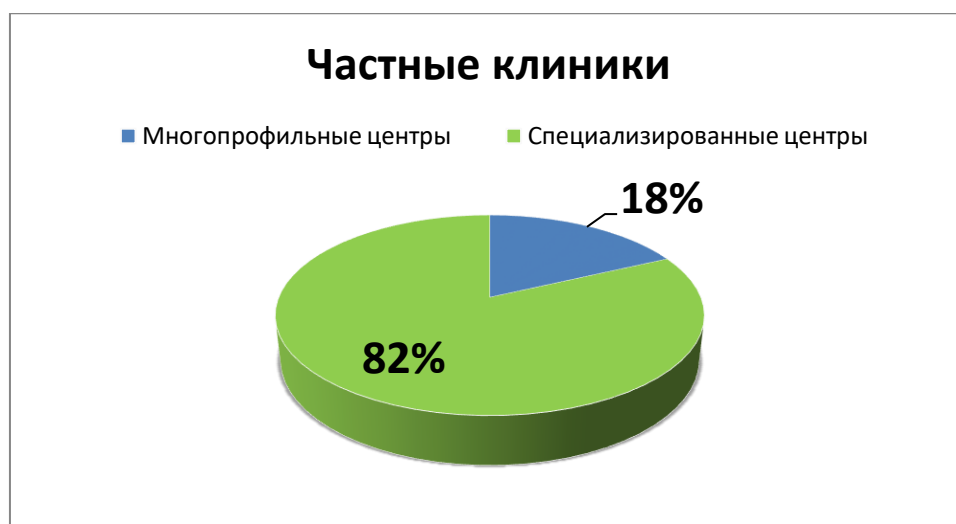


Рисунок 4 - Соотношение частных кабинетов и специализированных клиник

Среди томских клиник разного сегмента разброс цен на стоматологические услуги невелик. Сами же цены продолжают медленно, но расти, и зависят, прежде всего, от использованных в клинике материалов и технологий.

Однако рост цен не всегда связан с улучшением качества лечения. На томских Интернет-форумах, где обсуждают работу стоматологов, часто встречаются негативные отзывы о той или иной стоматологии.

Границы изучаемого рынка стоматологических услуг – г.Томск. Объект исследования – рынок стоматологических услуг стоматологии «Медстар». Для выявления тенденций развития рынка и ранжирования их по степени важности был использован инструмент PEST-анализ.

Выявление массы трендов по каждому виду факторов (Р – политические, Е – экономические, S – социальные, Т – технические): тренды выявлялись из вторичных источников информации (открытые источники в сети Интернет).

PEST-анализ поможет наиболее точно определить и оценить влияние на российский рынок стоматологических услуг факторов, которые представляют для него угрозу или могут способствовать его развитию.

Разделение отобранных трендов на две группы: положительные высокозначимые тренды образуют рыночные возможности (обозначаемую в дальнейшем буквой О – Opportunities), а отрицательные – рыночные угрозы (обозначаемые в дальнейшем буквой Т – Threats).

Полученный контент явился основой для заполнения двух полей матрицы SWOT-анализа – «возможности» и «угрозы».

Р – Политические факторы

1) *Поддержка учреждений здравоохранения со стороны государства*

Неспособность государства обеспечивать конституционное право личности на охрану стоматологического здоровья и обеспечение гарантированной стоматологической помощи нужного объема и качества. Острота проблемы связана с продолжающимся экономическим кризисом и значительным дефицитом финансового обеспечения программы государственных гарантий оказания бесплатной медицинской помощи, а также снижением уровня показателей, характеризующих здоровье населения. В связи с этим в регионах растет объем стоматических услуг, финансируемых за счет личных средств граждан [11]. При этом все же существует перспектива учреждения частного партнерства со стороны государства, позволяющего обслуживать пациентов с ДМС.

2) *Усиление государственного контроля за деятельностью учреждений здравоохранения*

Государственные стоматологические учреждения в силу своей зависимости от условий оплаты труда по ОМС являются более консервативными в части обеспечения стоматологической помощи и не всегда могут достаточно быстро внедрять у себя инновации лечебной работы, новые инструменты, материалы и прочее. Другими словами, все то, что так быстро диктует научно-технический прогресс и стоматологический рынок.

3) *Сокращение медицинского персонала в рамках проводимой оптимизации числа поликлиник и больниц*

В отрасли наблюдается тенденция сокращения врачей и среднего медперсонала в государственных медицинских учреждениях в рамках проводимой оптимизации числа поликлиник и больниц. Реформирование коснулось также и стоматологических поликлиник, целью которого является с одной стороны экономия бюджетных средств и с другой — повышение заработной платы медработников.

4) Дефицит медицинского персонала стоматологических учреждений

Для решения проблемы дефицита кадров некоторые крупные стоматологические клиники самостоятельно проводили подготовку молодых специалистов, в результате которой выпускники стоматологических ВУЗов могли самостоятельно лечить пациентов. Но в условиях кризиса возможности обучения и адаптации персонала сократились. Образовательные учреждения, занимающиеся профессиональной подготовкой стоматологов, не располагают собственными клиническими базами, а процесс обучения слабо обеспечен современным оборудованием и расходными материалами. Поэтому выпускники отечественных ВУЗов имеют недостаточную квалификацию в области современных технологий лечения зубов, в частности, имплантации.

Е – Экономические факторы

1. Экономическая нестабильность

Из-за ухудшения экономической ситуации в стране пациенты все чаще стали обращаться в поликлиники по полисам обязательного медицинского страхования (ОМС), откладывать дорогостоящее лечение, пользуются услугами стоматологий только в крайних случаях.

2. Рост цен на стоматологические услуги

В настоящее время стоимость стоматологических услуг складывается в первую очередь из цен на материалы и анестезию, зарплат стоматологов, стоимости медицинского оборудования и аренды помещения. За последние годы прирост средней цены стоматологического приема составил 21 %.

Главным фактором удорожания цены стал существенный рост импортных стоматологических материалов, инструментов и оборудования из-за ослабления национальной валюты. При всем этом руководители поликлиник стараются сдерживать рост цен на стоматологические услуги, закупая более дешевые материалы и медикаменты, снижая тем самым прибыль [13].

3. Сокращение бюджетного финансирования учреждений здравоохранения

На сегодняшний день в составе государственных стоматологических учреждений появляются подразделения, оказывающие исключительно платные услуги, формируется механизм скрытой аренды, сворачивание технологий профилактической направленности, кроме того, активно формируется альтернативный (частный) сектор стоматологических услуг.

S – Социальные факторы

1. Осознание населением необходимости профилактики и поддержания здоровья

Стоматологическая помощь является необходимой в системе поддержания здоровья человека, именно поэтому услугами стоматологических учреждений пользуются люди разных возрастов, социальных слоев и с различным достатком.

2. Мода на «красивую улыбку»

Мода на «красивую улыбку» становится все более актуальной в обществе, все большее число людей (независимо от возраста, социального слоя и достатка) стремится к профилактике и лечению своих зубов. Стоматологическая помощь становится более возможной и доступной с учетом потребностей пациентов.

T – Технологические факторы

1. Внедрение новейших технологий в стоматологию

На сегодняшний день новейшие технологии в стоматологии позволяют проводить сложнейшие операции по полной замене зубов. Инновационные технологии способны заменить отсутствующие зубы в

кратчайшие сроки и с максимальной точностью. Ортопедия позволяет людям, потерявшим зубы, получить имплантат, который долговечен и способен обеспечить полноценную жизнь пациенту, как была раньше.

2. Оснащенность современным медицинским оборудованием

Среди проблем, которые возникают при техническом переоснащении стоматологических поликлиник, нельзя не упомянуть о широко распространенной практике в отношении государственных стоматологических учреждений запрета со стороны руководства здравоохранением свободного приобретения стоматологического оборудования, расходных материалов и др. При этом обозначаются «рекомендации» либо закупки материалов у конкретного поставщика, либо происходит массовая закупка для учреждений региона без учета потребностей и желаний стоматологических учреждений.

Таблица 8 – Оценка тенденций развития рынка стоматологических услуг

Фактор	Тренд	Характер влияния (+/-)	Сила влияния тренда (1-4)	Устойчивость тренда (1-4)	Важность тренда
Р (политика)	Поддержка учреждений здравоохранения со стороны государства	+	3,1	3	9,3
	Усиление государственного контроля за деятельностью учреждений здравоохранения	+	2,1	4	8,4
	Сокращение медицинского персонала в рамках проводимой оптимизации числа поликлиник и больниц	-	2,1	4	-8,4
	Дефицит медицинского персонала стоматологических учреждений	-	2,8	3	-8,4
Е (Экономика)	Экономическая нестабильность	-	3,7	2,5	-9,25
	Рост цен на стоматологические услуги	-	2,9	3	-8,7

Продолжение таблицы 8

	Сокращение бюджетного финансирования учреждений здравоохранения	-	3,3	2	-6,6
S (социум)	Осознание населением необходимости профилактики и поддержания здоровья	+	2,4	2	4,8
	Мода на «красивую улыбку»	+	2	3	6
T (технологии)	Новейшие технологии в стоматологии	+	2,6	4	10,4
	Оснащенность современным медицинским оборудованием	+	2	3	6

Характер влияния определялся исходя из анализа, положительное или отрицательное воздействие имеет тренд на отрасль: трендам, позитивно влияющим на медицинские учреждения, присваивалось значение [+1], а негативно влияющим – [-1].

Расчет важности тренда определялся путем произведения баллов по трем оценочным критериям.

Анализ внешних факторов позволяет выделить возможности и угрозы для компании. К возможностям относятся:

- 1) Перспектива учреждения частного партнерства со стороны государства, позволяющего обслуживать пациентов с ДМС
- 2) Осознание населением необходимости профилактики и поддержания здоровья
- 3) 3.Использование новых технологий и современного оборудования в лечении и профилактике зубов

К основным угрозам стоматологии ООО «Медстар+» относятся :

- 1) Рост цен на стоматологические услуги
- 2) Экономическая нестабильность

3) Сокращение бюджетного финансирования учреждений здравоохранения

4) Дефицит медицинского персонала стоматологических учреждений

В целом, воздействие факторов макросреды на российский рынок стоматологических услуг носит в настоящее время неоднозначный характер: отмечаются как положительные факторы влияния, так и отрицательные.

Планирование и прогнозирование стоматологической помощи населению должно соответствовать требованиям рынка и складывающимся тенденциям развития стоматологических учреждений, к которым относятся: работа высокопрофессиональных узкоспециализированных специалистов, высокая техническая и инновационная оснащенность, ответственность за качество лечения. Сделав акцент на данных показателях, деятельность российского рынка стоматологических услуг можно оптимизировать, тем самым способствовать их стратегическому развитию и адаптации к изменяющимся экономическим условиям.

3. Анализ организационно - экономической деятельности ООО «Медстар+» и оценка его конкурентоспособности

3.1. Общая характеристика стоматологической клиники ООО «Медстар+»

Стоматологический центр «Медстар» был первым частной стоматологией в Томске. Первая клиника данного медицинского центра («Мадж») была создана 22 года назад, в августе 1991 года. За это время количество клиник выросло: это три крупнейшие стоматологические клиники «Мадж», «Медстар», «Медстар-сервис», зуботехнический центр «Медстар-мастер» и Торгово-Образовательный Центр «Медстар+».

ООО «Медстар+» развивает такие направления, как:

- логистический центр обеспечения стоматологической продукцией, медицинскими материалами, инструментами клиник;
- розничная и оптовая торговля стоматологической продукцией, медицинскими материалами, инструментами, оборудованием, средствами профилактики для полости рта;
- учебный центр реализации программ развития специалистов в области стоматологии, зуботехнических работ и других медицинских направлений.

К основным средствам продвижения услуг стоматологического центра относится «сарафанное радио», интернет-сайт.

Жизненный цикл товара представлен на рисунке 5.

Жизненный цикл товара

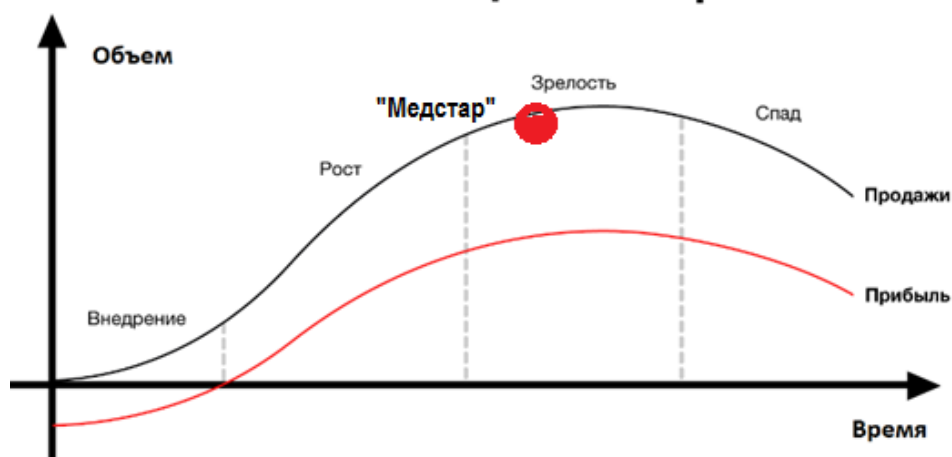


Рисунок 5 – ЖЦТ компании «Медстар»

Итак, стоматологическая клиника «Медстар» находится на этапе зрелости, т.е. объем спроса достигает максимума; рынок на данном этапе сильно сегментирован, предприятия стараются удовлетворить все возможные потребности; главная задача компании на данном этапе – сохранить, а по возможности расширить свою долю рынка и добиться устойчивого преимущества над прямыми конкурентами.

1) Анализ типа строения рынков

Таблица 9 – Тип рыночной структуры

Продавцы \ Покупатели	Много	Несколько	Один
Много	<u>Двусторонняя полиполия</u>	Олигополия	Монополия
Несколько	Олигополия	Двусторонняя олигополия	Монополия, ограниченная олигопсонией
Один	Монопсония	Монопсония, ограниченная олигополией	Двусторонняя монопсония

Итак, по типу рыночной структуры стоматология «Медстар» относится к двусторонней полиполии, т.е. ситуация, когда на рынке действует неограниченное количество продавцов и неограниченное количество покупателей.

Таблица 10– Тип конкуренции

Продавцы Тип рынка	Много	Несколько	Один
Однородные продукты	Чистая конкуренция	Гомогенная олигополия	Чистая монополия
Дифференцированные продукты	<u>Монополистическая конкуренция</u>	Олигополия с дифференцированным продуктом	Чистая многопродуктовая конкуренция

Таким образом, по типу строения рынка стоматологическая клиника «Медстар» является двусторонней полиполией с чистой конкуренцией, когда отдельные покупатели и продавцы не могут влиять на цену, но формируют её своим вкладом спроса и предложения.

2) Анализ условий конкуренции на рынке (по М.Портеру)

Таблица 11 - Сила 1 «Уровень конкуренции внутри отрасли»

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Количество игроков	Небольшое количество игроков	Средний уровень насыщения (10-8)	Высокий уровень насыщения
Баллы			3
Разнообразие конкурентов	Большое разнообразие услуг и товаров	Небольшое различие услуг и товаров	Различий среди товаров и услуг нет
Баллы		2	
Темпы роста рынка	Высокий темп роста рынка	Объем рынка растет, но медленно	Снижение объема рынка
Баллы		2	
Ограничение в повышении цен	Всегда есть возможность к повышению цен для покрытия роста затрат и повышения прибыли	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен
Баллы			2

Продолжение таблицы 11

Уровень дифференциации товара на рынке	Продукты компаний значительно отличаются между собой	Товар на рынке стандартизирован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам	Компании продают стандартизированный товар
Баллы		2	
Итоговый ср.балл	11/5=2,2		
До 1,5 балла	Низкий уровень угрозы внутри отраслевой конкуренции		
1,5-2,5 балла	Средний уровень угрозы внутриотраслевой конкуренции		
От 2,5 баллов	Высокий уровень угрозы внутриотраслевой конкуренции		

Уровень угрозы внутриотраслевой конкуренции – средний, но конкурентная борьба присутствует.

Таблица 12 - Сила 2 «Угроза входа новых игроков на рынок»

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Сильные марки с высоким уровнем лояльности	Отсутствуют крупные игроки	На рынке присутствует 2-3 крупных игрока	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
Баллы		2	
Экономия на масштабе производства	Отсутствует	Существует только у нескольких игроков	Значимая
Баллы		2	
Стартовые затраты для новых игроков	Высокие (окупаемость больше года)	Средние (окупаемость 6-12 месяцев)	Низкие (окупаемость меньше 3 месяцев)
Баллы	2		
Необходимость лицензии на ведение бизнеса	Не требуется	На отдельные виды работ	Необходимы
Баллы			2
Репрессии со стороны уже работающих в индустрии фирм	Фирмы не давят на новых игроков	Фирмы обращают внимание на новых игроков, но не мешают им развиваться	Фирмы ведут жесткую конкурентную игру и сильно репрессируют новых игроков
Баллы		2	

Продолжение таблицы 12

Административные барьеры	Органы гос.власти вмешиваются в деятельность отрасли	Гос.органы вмешиваются в деятельность отрасли, но на низком уровне	Гос.органы полностью контролируют отрасль и устанавливает ограничения
Баллы	1		
Уровень дифференциации	Все возможные ниши заняты игроками	Существуют микронииши	Низкий уровень разнообразия товара
Баллы	1		
Доступ к каналам распределения	Доступ к каналам распределения ограничен	Доступ к каналам распределения требует умеренных	Доступ к каналам распределения полностью открыт
Баллы			3
Готовность существующих игроков к снижению цен	При любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены	Крупные игроки не пойдут на снижение	Игроки пойдут на снижение цен
Баллы		2	
Темп роста отрасли	Стагнация при падении	Замедляющийся	Высокий и растущий
Баллы			2
Итоговый ср.балл	19/10=1,9		
До 1,5 балла	Низкий уровень угрозы входа новых игроков		
1,5-2,5 балла	Средний уровень угрозы входа новых игроков		
От 2,5 балла	Высокий уровень угрозы входа новых игроков		

Исходя из таблицы 12 видно, что существует средняя опасность входа игроков на рынок, т.е. угроза появления новых игроков существует и к ней нужно быть готовым.

Таблица 13 - Сила 3 «Угроза появления товаров - субститутов»

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Наличие субститутов	Не существует	Существуют, но только зашли на рынок	Существуют и занимают высокую долю на рынке
Баллы	1		
Доступность субститутов по цене	Цена существующих на рынке субститутов неоправданно высокая	Цена товаров субститутов варьируется от низкой до высокой	Цена существующих на рынке субститутов доступна для потребителей
Баллы			

Продолжение таблицы 13

Склонность потребителей к переходу на товары-субституты	Низкая склонность к переходу и высокая лояльность к уже существующему товару	Средняя склонность к переходу	Высокая склонность к переходу и низкая лояльность
Баллы			
Сравнение субститутов по качеству	Качество уже существующих товаров высокое	Качество товаров одинаковое	Качество уже существующих товаров низкое
Баллы			
Итоговый балл	1/4=0,25		
До 1,5 балла	Низкий уровень угрозы со стороны товаров – заменителей		
1,5-2,5 балла	Средний уровень угрозы со стороны товаров- заменителей		
От 2,5 баллов	Высокий уровень угрозы со стороны товаров- заменителей		

Угроза появления товаров – субститутов отсутствует, т.к. заменить стоматологические услуги на данный момент нечем.

Таблица 14 - Сила 4 «Рыночная власть поставщиков»

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Количество поставщиков	Широкий выбор поставщиков	Поставщиков много, но их не хватает на все компании	Маленькое количество поставщиков
Баллы	1		
Ограниченность ресурсов поставщиков	Неограниченность в объемах	Средняя ограниченность в объемах	Ограниченность в объемах
Баллы		2	
Издержки переключения	Низкие издержки при переключении	Средние издержки при переключении	Высокие издержки при переключении
Баллы		2	
Приоритетность направления для поставщика	Высокая приоритетность отрасли для поставщика	Средняя приоритетность отрасли для поставщика	Низкая приоритетность отрасли для поставщика
Баллы	1		
Итоговый балл	6/4=1,5		
До 1,5 балла	Низкий уровень угрозы компании со стороны поставщиков		
1,5-2,5 балла	Средний уровень угрозы компании со стороны поставщиков		
От 2,5 баллов	Высокий уровень угрозы компании со стороны поставщиков		

В результате, получена оценка рыночной власти поставщика для этого бизнеса – 1,5 балла, т.е. низкий уровень опасности влияния или власти поставщиков.

Таблица 15 - Сила 5 «Рыночная власть покупателей»

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Количество потребителей	Большая (растущая) доля потребителей услуг данной отрасли	Средняя доля потребителей услуг данной отрасли	Небольшая доля потребителей услуг данной отрасли
Баллы	1		
Чувствительность к цене	Покупатель абсолютно не чувствителен к цене	Покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	Покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой
Баллы		2	
Заинтересованность потребителя в покупке	Высокая заинтересованность	Средняя заинтересованность	Низкая заинтересованность
Баллы	1		
Доля покупателей с большим объемом продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	Более 80% продаж приходится на нескольких клиентов
Баллы	1		
Склонность к переключению на товары субституты	Товар компании полностью уникален, аналогов нет	Товар компании частично уникален, есть отличительные характеристики, важные для клиентов	Товар компании уникален, существуют полные аналоги
Баллы		2	
Потребители не удовлетворены качеством товара, существующего на рынке	Полная удовлетворенность качеством	Неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	Неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара
Баллы		2	
Итоговый ср.балл	9/6=1,5		
До 1,5 балла	Низкий уровень ухода клиента		
1,5-2,5 балла	Средний уровень угрозы клиента		
От 2,5 баллов	Высокий уровень угрозы ухода клиента		

Результаты таблицы 15 показывают средний уровень опасности со стороны существующих конкурентов.

Таблица 16 - Уровень конкуренции на рынке

Угрозы	Результат	Описание	Направление работ
Угроза внутриотраслевой конкуренции	2,2	Рынок конкурентный и перспективный. Нет условий для ценовой конкуренции.	Постоянно следить за предложениями конкурентов
Угроза со стороны новых игроков	1,9	Средний уровень угрозы входа новых игроков	Постоянно отслеживать появление новых игроков. Проводить акции по привлечению и удержанию клиентов
Угроза со стороны товаров-заменителей	0,25	Низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей, т.к. товары субституты отсутствуют	-
Угроза нестабильности поставщиков	1,5	Нет проблем в получении материалов и комплектующих. Поставки стабильны.	Возможность поставщиков конкурировать между собой с целью снижения цен на сырье
Угроза ухода клиентов	1,5	Существует возможность потери клиентов, сложности с привлечением новых	Разработать программу повышения качества продукции и ее уникальности

Таким образом, стоматология «Медстар» имеет средний уровень угроз во внутриотраслевой конкуренции, со стороны входа новых игроков на рынок, со стороны клиентов и низкий уровень угроз со стороны поставщиков и со стороны товаров-заменителей, т.к. компания достаточно давно на рынке, при этом постоянно происходят нововведения, улучшения качества предоставляемых услуг.

3.2. Анализ основных финансово-экономических индикаторов стоматологической клиники ООО «Медстар+»

ООО «МЕДСТАР +» - один из лидеров отраслевого рынка г. Томска.

В таблице 17 представлены основные технико-экономические и финансовые показатели деятельности организации за 2015 - 2017 годы.

ООО «МЕДСТАР +» прибыльное предприятие. Однако за анализируемый период снижается эффективность его деятельности. В 2016

году прибыль предприятия снизилась на 7145 тыс. руб., но в 2017 году увеличилась на 15598 тыс. руб. За анализируемый период происходит повышение эффективности использования основных фондов. Об этом свидетельствует увеличение показателя фондоотдачи. Фондоотдача ОПФ увеличилась в 2017 году на 0,16 коп [14].

Таблица 17 - Динамика основных технико-экономических и финансовых показателей ООО «МЕДСТАР +» за 2015 - 2017 гг

Наименование показателей	2015	2016	2017	Изменения (+;-)	
				2016/2015	2017/2016
1. Выручка (нетто) от реализации	64 673	51 709	86 189	-12 964	34 480
2. Себестоимость от реализации	44 935	39 116	57 998	-5 819	18 882
3. Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	2 576,5	16 117,5	15 390,5	13 541	-727
4. Валовая прибыль, тыс. руб.	19 738	12 593	28 191	-7 145	15 598
5. Фондоотдача	1,44	1,32	1,48	-0,12	0,16
6. Фондоемкость	0,69	0,76	0,67	0,07	-0,09

Показатель фондоотдачи не говорит об эффективности использования производственных фондов, а лишь показывает, как соотносится объем полученной от реализации продукции (т.е. выручки) со стоимостью имеющихся у организации средств труда.

$$\text{Фондоотдача} = \text{ст.1/ст.2, например, (2015 г.): } 64673/44935 = 1,44 \quad (1)$$

Фондоемкость - показывает величину основных средств на единицу произведенной (проданной) продукции.

$$\text{Фондоемкость} = 1/\text{фондоотдачу, например, (2016): } 1/1,32 = 0,76 \quad (2)$$

Финансовый результат деятельности предприятий в конечном итоге характеризуется показателями прибыли (убытка). Известно, что без получения прибыли предприятие не может развиваться в рыночной экономике, за исключением организаций, финансируемых за счёт государства или других источников.

Прибыль – это положительная разница между совокупным доходом и расходами компании на производство, транспортировку и сбыт продукции.

В таблице 18 приведены данные о финансовых результатах компании.

Таблица 18 - Отчет о финансовых результатах за 2015-2017 гг., тыс. руб

Отчет о финансовых результатах, тыс. руб.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	% изменения	
				2016/2015	2017/2016
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг:	64 673	51 709	86 189	-20,05	66,68
Себестоимость продаж	44 935	39 116	57 998	-12,95	48,27
Валовая прибыль	19 738	12 593	28 191	-36,2	123,86
Прибыль от продаж	19 178	12 593	28 191	-34,34	180,79
Доходы от участия в других организациях	0	0	0	0	0
Проценты к получению	0	0	0	0	0
Проценты к уплате	0	0	0	0	0
Прочие доходы	0	27 366	0	-	-
Прочие расходы	57	600	560	952,63	-6,67
Прибыль до налогообложения	19 178	39 359	28 134	105,23	-28,52
Чистая прибыль	19 178	39 359	28 134	105,23	-28,52

В нашем случае модель прибыли от продаж представлена следующим выражением:

$$\text{Прибыль от продаж} = \text{Выручка от продаж} - \text{Себестоимость} \quad (3)$$

Влияние фактора увеличения выручки на прибыль можно рассчитать как:

$$\begin{aligned} \text{Влияние роста выручки на прибыль} &= \text{Выручка от продаж (2017)} - \\ &\text{Прибыль от продаж 2016} - \text{Себестоимость (2016)} + \text{Прибыль от продаж} \\ &\text{(2016)} = 86\,189 - 12\,593 - 39\,116 + 12\,593 = 47\,073 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

Таким образом, увеличение себестоимости продукции привело к увеличению прибыли на 47 тыс. руб. Для еще большего повышения прибыли руководство компании ООО «МЕДСТАР +» должно направить деятельность менеджеров на поиск технологий, с помощью которых можно снизить

стоимость оказываемых услуг. Сокращение затрат также возможно за счет снижения стоимости привлеченных финансовых ресурсов (см. Таблицу 19) [14].

Таблица 19 - Анализ эффективности хозяйственной деятельности компании ООО «МЕДСТАР +» с помощью коэффициентов рентабельности

Показатель	%			Темп роста, %			Темп прироста, %		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Рентабельность продаж	29,65	24,35	32,71	-	0,82	1,34	-	-21,77	25,56
Рентабельность услуг	42,68	32,19	48,61	-	0,75	1,51	-	-24,57	33,77
Рентабельность собственного капитала	516,5	390,93	377,8	-	0,76	0,97	-	-32,12	-3,47
Рентабельность активов	40,26	144,51	100,54	-	3,56	0,69	-	71,89	-43,73

Для анализа эффективности хозяйственной деятельности воспользуемся способом расчета относительных величин и рассчитаем показатели:

$$1) \text{ Рентабельность продаж} = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Выручка от продаж}} \cdot 100\% \quad (4);$$

$$\text{РП}_{2015} = 19\,178 / 64\,673 \cdot 100\% = 29,65$$

$$2) \text{ Рентабельность услуг} = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Себестоимость продаж}} \cdot 100\% \quad (5);$$

$$\text{РУ}_{2015} = 19\,178 / 44\,935 \cdot 100\% = 42,68$$

Как показывают расчеты таблицы, отмечается динамика повышения эффективности деятельности компании ООО «МЕДСТАР +» в период с 2015 по 2017 год. Рентабельность продаж за три года наоборот увеличилась на 25 процентных пункта, а показатель рентабельности услуг на 33 процентных пунктов.

Так же, следует отметить снижение показателей рентабельности активов и рентабельности собственного капитала, что соответствует 377 и

100% за исследуемый период, что говорит о снижении интенсивности использования ресурсов.

Таким образом, основными факторами падения рентабельности работы компании ООО «МЕДСТАР +» за 2017 год стали сокращение эффективности хозяйственной деятельности и рост финансового рычага.

Рассмотрим показатели финансовой устойчивости компании ООО «МЕДСТАР +» за 2015 – 2017 годы (таблица 20 Приложение А) [14].

Анализируя динамику собственного капитала, можно увидеть, что он увеличился в 2017 году на 640 тысяч рублей, по сравнению с 2015 годом. Внеоборотные активы уменьшились на 1454 тысяч рублей в 2017 году по сравнению с 2015 годом. Рассчитав величину собственных оборотных активов, можно сделать вывод, что предприятию хватает собственных оборотных средств для осуществления деятельности предприятия. Проанализировав данные таблицы, можно сделать вывод о том, что у фирмы абсолютная финансовая устойчивость. Это связано с тем, что деятельность компании на 80% финансируется за счет собственных источников финансирования. Долгосрочные кредиты отсутствуют.

Следующим этапом является расчет коэффициентов финансовой устойчивости. В аналитической практике традиционно используют ряд показателей финансовой устойчивости.

Коэффициент финансовой устойчивости (КФУ) показывает долю средств, вложенных собственниками в стоимость имущества организации (СС) и долгосрочных кредитов (ДП):

$$КФУ = \frac{(СС + ДП)}{ВБ}, (6)$$

где ВБ – валюта баланса.

Коэффициент финансовой устойчивости показывает долю источников капитала, которые организация может использовать длительное время. Уменьшение коэффициента финансовой устойчивости является важным

фактором, который приводит к снижению финансовой устойчивости и росту финансовых рисков организации.

$$\text{Коэффициент финансовой устойчивости} = \frac{(\text{Собственные средства} + \text{Долгосрочные пассивы})}{\text{Валюта баланса}} \quad (7)$$

Применим метод цепных подстановок для выявления влияния факторов размера собственных средств и стоимости обязательств на коэффициент финансовой устойчивости.

$$\text{КФУ (2015 г.)} = (22\,413 + 0) / 25\,300 = 0,88$$

Далее, произведем расчёт показателей коэффициента автономии компании ООО «МЕДСТАР +» (см. Таблицу 20).

$$K\Phi A = \frac{CK}{A}, \text{ где}$$

$K\Phi A$ – коэффициент автономии;

CK – собственный капитал;

A – активы.

Или по строке баланса

$$K\Phi A = \frac{1300}{1500}$$

$$K\Phi A_{2017} = 23\,053 / 4\,139 = 5,57$$

Далее, произведем расчёты показателя коэффициента финансовой зависимости предприятия:

$$\text{Коэффициент финансовой зависимости} = \frac{\text{Обязательства}}{\text{Активы}} \quad (8)$$

Или по строке баланса:

$$\text{Коэффициент финансовой зависимости} = \frac{\text{стр.1400} + \text{стр.1500} - \text{стр.1530} - \text{стр.1540}}{\text{стр.1600}}$$

$$K\Phi U_{2017} = 0 + 4\,139 - 0 - 0 / 27\,192 = 0,15$$

Нормальным считается коэффициент финансовой зависимости не более 0.6-0.7. Видно, что в 2015 году - коэффициент выше нормы, что может свидетельствовать о сильной зависимости организации от кредиторов.

Таблица 21 - Относительные показатели финансовой устойчивости
компании ООО «МЕДСТАР +» 2015 – 2017 гг

Показатель	Оптимальное значение	Значение показателя			Отклонение (+,-)	
		2015	2016	2017	2016	2017
1. Коэффициент автономии (финансовой независимости) (П4/(А1+А2+А3+А4))	> 0,5	0,89	0,78	0,85	-0,11	0,07
2. Коэффициент финансовой устойчивости ((ст.1300+ст.1400)/ст.1700)	> 0,7	0,89	0,78	0,85	-0,11	0,07
3. Коэффициент финансовой зависимости (ст.1600/ст.1300)	< 0,5	1,13	1,27	1,18	0,14	-0,09

Как показывают данные таблицы, коэффициент автономии за анализируемый период – в пределах нормы. Значения коэффициентов финансовой устойчивости так же соответствуют нормативам. В 2017 году на долю заемных источников финансирования приходится 1,18 % средств предприятия, что выше показателей нормы, но данный показатель имеет тенденцию к снижению по сравнению с 2015 годом.

Для анализа ликвидности предприятия рассчитываются специальные коэффициенты текущей, абсолютной и быстрой ликвидности (таблица 22).

В графе «Нормативы» табл. 22 приводятся размеры параметров для заданного значения ликвидности в соответствии с методическими рекомендациями финансового анализа. Анализ ликвидности баланса организации компании ООО «МЕДСТАР +» проведем с помощью расчета коэффициентов.

Таблица 22 - Коэффициентный анализ ликвидности.

Показатель	Расчет	Нормативы
Коэффициент текущей ликвидности (Ктл)	$K_{тл} = \frac{A1 + A2 + A3}{П1 + П2}$	Ктл > 2 Хорошая ликвидность
		1 < Ктл < 2 Промежуточная (недостаточная) ликвидность
		Ктл < 1 Неликвидность
Коэффициент быстрой ликвидности (Кбл)	$K_{бл} = \frac{A1 + A2}{П1 + П2}$	Кбл > 0.8

Продолжение таблицы 22

Коэффициент абсолютной ликвидности (Кал)	$Kал = \frac{A1}{П1 + П2}$	Кал > 0.2
--	----------------------------	-----------

Показатели ликвидности баланса компании ООО «МЕДСТАР +» в 2015 – 2017 годах представлены в таблице 23.

Таблица 23 - Показатели ликвидности баланса компании ООО «МЕДСТАР +» в 2015 – 2017 годах

Статьи актива по степени ликвидности	Тысяч рублей	Статьи пассива по степени срочности обязательств	Тысяч рублей
2015 год			
A1	7 091	П1	2 887
A2	3 948	П2	0
A3	0	П3	0
A4	14 261	П4	22 413
2016 год			
A1	5 697	П1	1 697
A2	5 102	П2	4 500
A3	0	П3	0
A4	17 974	П4	22 576
2017 год			
A1	10 926	П1	4 139
A2	3 459	П2	0
A3	0	П3	0
A4	12 807	П4	23 053

Произведем расчёты коэффициентов текущей ликвидности компании ООО «МЕДСТАР +»:

$$KЛтек = \frac{\text{Оборот. Активы}}{\text{Крат.обязательства} - \text{Доходы будущ.период.}} \quad (9), \text{ где}$$

KЛтек – коэффициент текущей ликвидности;

Оборот.Актив – общее значение величины оборотных активов;

Крат.обязат – общее значение величины краткосрочных обязательств;

Доходыбующ.период. – значение, соответствующее величине доходов будущих периодов.

Или по строкам баланса:

$$KЛтек = \frac{1200}{1500 - 1530}$$

Произведем расчёты:

$$КЛтек2017 = 14\,385 / 4\,139 = 3,48$$

Таблица 24 - Коэффициент текущей ликвидности компании ООО «МЕДСТАР +»

Показатель	Доли, %			Абсолютное отклонение, %			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Коэффициент текущей ликвидности	0,44	1,74	3,48	-	-2,02	1,74	-	0,46	2,0

Далее, произведем расчёт коэффициента абсолютной ликвидности:

$$\text{Коэффициент абсолютной ликвидности} = \frac{\text{Денежные средства} + \text{Краткосрочные финансовые вложения}}{\text{Текущие обязательства}}$$

$$Каб = \frac{\text{стр.1240} + \text{стр.1250}}{\text{стр.1520} + \text{стр.1510} + \text{стр.1550}}, (10)$$

$$Каб2016 = 5\,697 / 1\,697 = 3,36$$

Таблица 25 - Коэффициент абсолютной ликвидности компании ООО «МЕДСТАР +»

Показатель	Доли, %			Абсолютное отклонение, %			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Коэффициент абсолютной ликвидности	2,46	3,36	2,64	-	0,9	-0,72	-	1,37	0,79

Для российских компаний нормативное значение коэффициента абсолютной ликвидности находится в пределах $Кал > 0.2-0.5$.

Далее, произведем расчёт коэффициента быстрой (срочной) ликвидности компании ООО «МЕДСТАР +»:

$$\text{Коэффициент срочной ликвидности} = \frac{\text{Ден.сред.} + \text{Крат.фин.вложения} + \text{Крат.дебит.задолж}}{\text{Крат.обязательства}}$$

ИЛИ

$$\text{Коэффициент срочной ликвидности} = \frac{\text{Оборотные активы} - \text{Запасы}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$$

Или по строкам бухгалтерского баланса:

$$K_{бл} = \frac{стр.1230 + стр.1240 + стр.1250}{стр.1520 + стр.1510 + стр.1550}, (11)$$

$$K_{бл}2017 = 10\,926 + 3\,459 + 0 / 4\,139 = 3,48$$

Таблица 26 - Коэффициент срочной ликвидности компании ООО «МЕДСТАР +».

Показатель	Доли, %			Абсолютное отклонение, %			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Коэффициент срочной ликвидности	3,82	1,74	3,48	-	-2,02	1,74	-	0,46	2,0

В таблице 27 приведены сравнительные соотношения ликвидности.

Таблица 27 - Сравнительные соотношения ликвидности

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются следующие соотношения:	Соотношения для анализируемого баланса 2015 год	Соотношения для анализируемого баланса 2016 год	Соотношения для анализируемого баланса 2017 год
$A1 \geq П1$	$A1 \geq П1$	$A1 \geq П1$	$A1 \geq П1$
$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$
$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$
$A4 \leq П4$	$A4 \leq П4$	$A4 \leq П4$	$A4 \leq П4$

В 2015, 2016 и 2017 году все условия ликвидного баланса соблюдаются. Это свидетельствует о высокой ликвидности и платежеспособности предприятия.

На основании расчетов, делаем следующие выводы о ликвидности баланса компании ООО «МЕДСТАР +»:

- текущая ликвидность характеризуется как достаточная (сверх нормативная, > 3);

- коэффициент быстрой ликвидности на конец 2015 года больше нормативного значения (0,8), что говорит о ликвидности баланса, так в 2015, 2016 и на конец 2016 года ликвидность стабильно находилась на уровне удовлетворительных показателей;

- коэффициент абсолютной ликвидности на конец 2016 года больше нормативного значения (0,2), что позволяет сделать вывод о высокой ликвидности баланса компании.

В период с 2015 года по 2017 год финансовая и производственная деятельность компании ООО «МЕДСТАР +» характеризуется удовлетворительными значениями коэффициентов ликвидности, что говорит о платежеспособности организации и отсутствии вероятности появления значительных проблем с оплатой своих финансовых обязательств и перебоев в производственной деятельности.

За анализируемый период ликвидность баланса выросла. В 2015, 2016 и 2017 году компания могла погасить все текущие обязательства за счет собственных источников финансирования. Однако, довольно высокий показатель коэффициентов, так же может свидетельствовать о нерациональной структуре капитала компании ООО «МЕДСТАР +».

Оценка деловой активности предприятия включает оценку оборачиваемости средств (активов и источников их формирования) и продолжительности производственно-сбытового цикла [16,с.224].

К обобщающим показателям оценки эффективности использования ресурсов предприятия и динамичности его развития относятся коэффициент оборачиваемости и продолжительность одного оборота: активов; внеоборотных активов; оборотных активов; запасов; дебиторской задолженности; собственного капитала; кредиторской задолженности. Расчет коэффициентов деловой активности ООО «МЕДСТАР +» приведен в таблице 29 (Приложение Б).

Коэффициент оборачиваемости активов увеличился, что является положительным моментом, свидетельствующем о повышении деловой активности организации.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности вырос, при этом произошло снижение длительности оборота дебиторской

задолженности. Следовательно, предприятие в отчетный период стало интенсивнее получать денежные средства от дебиторов.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала за анализируемый период увеличился, длительность оборота уменьшилась. Таким образом, наблюдается повышение эффективности использования собственного капитала.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности увеличился, при этом длительность оборота за анализируемый период тоже уменьшилась, то есть уменьшились сроки возврата задолженности кредиторам [17,с.161].

Таким образом, следует отметить, что за анализируемый период произошло увеличение оборачиваемости ресурсов и повышение эффективности использования капитала, следовательно, имеет место повышение деловой активности организации.

Для анализа возможности банкротства существуют различные экономико-статистические методы и модели, которые учитывают значительное число разносторонних факторов.

Наиболее часто на практике используют пятифакторную модель. Модель Э. Альтмана в данном случае представляет собой функцию от группы показателей, характеризующий экономический потенциал предприятия и результаты его работы. Данная модель рассчитывается по формуле:

$$Z = 1,2K1 + 1,4K2 + 3,3K3 + 0,6K4 + K5, (14)$$

где : $K1$ – оборотные активы/ общая сумма активов;

$K2$ – нераспределенная прибыль/ общие активы;

$K3$ – прибыль до налогообложения/ общие активы;

$K4$ – стоимость собственного капитала/ обязательства;

$K5$ – выручка/ общие активы.

В зависимости от фактического значения величины Z-счета степень вероятности банкротства исследуемого предприятия можно разделить на несколько групп:

$Z < 1,81$ – очень высокая вероятность банкротства;
 $1,81 \leq Z < 2,77$ – высокая вероятность банкротства;
 $2,77 < Z < 2,99$ – невысокая вероятность;
 $Z \geq 2,99$ – вероятность банкротства минимальна.

Применим вышеприведенную пятифакторную модель Э. Альтмана для прогнозирования степени отдаленности банкротства компании ООО «МЕДСТАР +» по данным бухгалтерской отчетности [14].

Рассчитаем группы показателей за 2017, 2016 и 2015 год.

$$K_{2017\ 1} = 14385/27192 = 0,53$$

$$K_{2017\ 2} = 23045/27192 = 0,85$$

$$K_{2017\ 3} = 28134 /27192 = 1,03$$

$$K_{2017\ 4} = 8 /4139 = 0,0019$$

$$K_{2017\ 5} = 86189 /27192 = 3,17$$

Рассчитаем функцию Z от группы показателей за 2015, 2016 и 2017 год.

$$Z_{2017} = 1,2 * 0,53 + 1,4 * 0,85 + 3,3 * 1,03 + 0,6 * 0,0019 + 3,17 = 8,39$$

Показатели, используемые при расчете Z-счета Э. Альтмана, приведены в таблице 30.

Таблица 30- Оценка вероятности банкротства компании ООО «МЕДСТАР +» при использовании пятифакторной модели Альтмана

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.
K1	0,44	0,37	0,53
K2	0,89	0,78	0,85
K3	0,76	1,37	1,03
K4	0,00032	0,0012	0,0019
K5	2,56	1,79	3,17
Z	6,84	7,85	8,39
Вероятность банкротства	минимальна	минимальна	минимальна

После произведенных расчетов по пятифакторной модели Альтмана вероятность банкротства компании ООО «МЕДСТАР +» минимальна.

Таким образом, делаем вывод: проведенный комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «ДиаМед» показал, что малое предприятие в анализируемом периоде добилось улучшения ряда факторов,

повлиявших на достижение устойчивой прибыльной работы. К ним следует отнести:

- увеличение объема оборота стоматологических услуг;
- увеличение среднего уровня валового дохода;
- рост показателей рентабельности;
- улучшение ликвидности и платежеспособности.

3.3. Анализ конкурентоспособности ООО «Медстар+»

По результатам изучения всех конкурентов «Медстар+» на рынке стоматологических услуг в выборку попали бюджетные и коммерческие организации в рамках г.Томска. Поиск конкурентов происходил посредством сети Интернет и справочника 2ГИС. Результаты приведены в приложении В.

Согласно методологии проведения конкурентного анализа, расчет конкурентоспособности базового предприятия и углубленный анализ деятельности соперников осуществляются на основе сравнения факторов конкурентоспособности только приоритетных конкурентов. Ими являются игроки рынка, которые играют на рынке схожую стратегическую роль, что и базовое предприятие, в интересах которого проводится исследование.

Стратегическую роль игроков принято оценивать сопоставлением рыночной доли соперников, однако по факту, ее определение не всегда возможно, особенно, если исследование проводится не по общему контингенту пациентов организаций и учреждений, а лишь по сегменту рынка, т.е. одному направлению деятельности.

Для оценки широты ассортимента было принято решение устанавливать факт наличия таких услуг как:

1. Терапевтическая стоматология
2. Ортопедия (протезирование зубов)
3. Имплантация
4. Профессиональная гигиена полости рта

5. Пародонтология
6. Ортодонтия (исправление прикуса)
7. Хирургическая стоматология
8. Эстетическая стоматология (реставрация зубов, виниры)
9. Диагностика
10. Детская стоматология
11. Отбеливание

К анализу были приняты стоматологии, у которых имеется сайт. Результаты анализа ассортимента услуг представлены в таблице 31 (Приложение Г).

В таблице посчитана сумма оказываемых услуг по направлению стоматология. Далее перечень игроков был проранжирован от максимального балла до минимального.

В соответствие с полученными баллами игроки были распределены на 4 стратегические роли: лидер, претендент на лидерство, последователь, нишер (Приложение Д).

Из таблицы 32 видно, что ООО «Медстар+», благодаря широкому ассортименту услуг, получил стратегическую роль лидера на рынке стоматологических услуг г. Томска (11 баллов). Вместе с тем, лидерами являются еще 13 стоматологических клиник, которых определяем как приоритетных конкурентов «Медстар+», для них и будет проводиться конкурентный анализ.

Для выявления факторов конкурентоспособности необходимо провести опрос потребителей стоматологических услуг, что позволит выявить наиболее значимые факторы, влияющие на выбор клиники.

Для обеспечения достоверности результатов опроса была обеспечена репрезентативность выборки по объему и структуре.

Расчет объема выборки осуществлялся следующим образом: генеральная совокупность – все жители Томска = 573 647 чел. Минимальный

размер выборки составляет 139 человек (при доверительной вероятности 90 % и погрешности 7%).

Доверительная вероятность уверенность, надежность.	<input type="radio"/> 85% <input checked="" type="radio"/> 90% <input type="radio"/> 95% <input type="radio"/> 97% <input type="radio"/> 99% <input type="radio"/> 99,7%
Доверительный интервал погрешность \pm %	<input type="text" value="7"/>
Генеральная совокупность всего респондентов.	<input type="text" value="573647"/>
<input type="button" value="Рассчитать"/>	
Требуемый размер выборки	<input type="text" value="139"/>

Рисунок 6 – Расчет размера выборки

В результате опроса удалось охватить 141 человека, что повысило достоверность информации (доверительная вероятность 95 %, погрешность 8,25%).

Доверительная вероятность ("точность")	<input type="radio"/> 85% <input type="radio"/> 90% <input checked="" type="radio"/> 95% <input type="radio"/> 97% <input type="radio"/> 99% <input type="radio"/> 99,7%
Размер выборки, человек	<input type="text" value="141"/>
Генеральная совокупность	<input type="text" value="573647"/>
Процент ответов	<input type="text" value="50"/>
<input type="button" value="Рассчитать интервал"/> <input type="button" value="Очистить"/>	
Доверительный интервал (\pm %)	<input type="text" value="8.25"/>

Рисунок 7 – Расчет доверительного интервала

Структура выборки обеспечивалась соответствием структуры по полу, возрасту взрослых пациентов и месту проживания:

- 1) По полу: мужчины – 46,3% (минимум 66 человек), женщины – 53,7% (минимум 74 человека);
- 2) По возрасту: молодежь (до 26 лет) – 36,2% (минимум – 51 человек), остальной возраст – 63,8% (минимум – 90 человек);
- 3) По месту проживания: 97,8% - Томичи.

Спектр услуг, которые оказываются в томских стоматологических клиниках, сегодня широк. Однако наиболее востребованной остается терапевтическая помощь (83,6%). На втором месте эстетические услуги, например, отбеливание (40,0%). Далее по частоте потребления следует хирургия (27,9%).

Исходя из результатов опроса, видно, что большинство респондентов обращаются к стоматологу один раз в год (33,3%), следующая группа респондентов посещает стоматолога один раз в полгода (31,2%).

При ответе на вопрос: «Какой тип стоматологии Вы посещаете?» мнения разделились следующим образом:

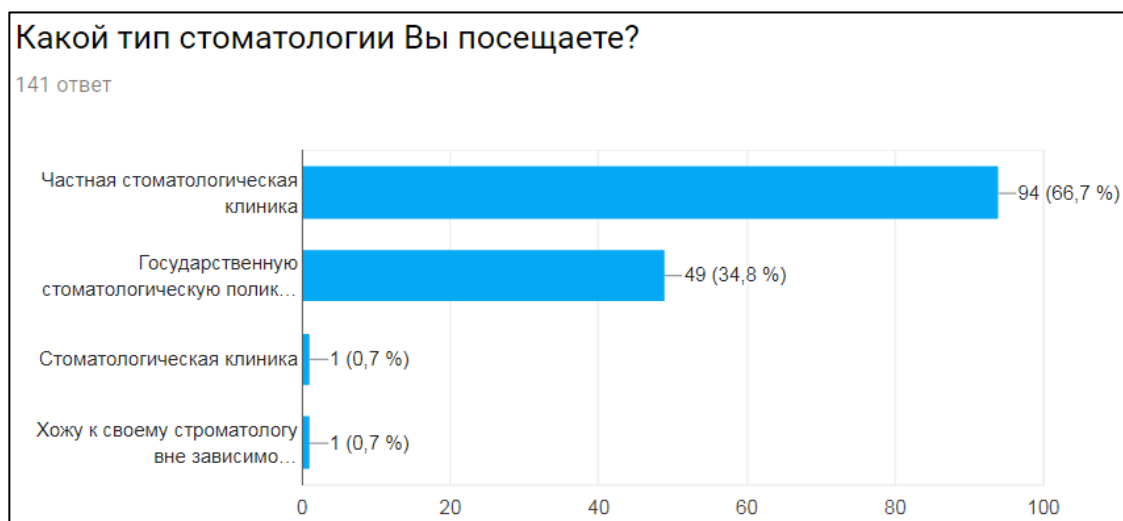


Рисунок 8 – Предпочтения по типу стоматологии

Большинство посещают частные стоматологии (66,7%), 34,8% это люди, выбирающие услуги государственных учреждений, где большинство процедур бесплатны. 0,7% - потребители, предпочитающие выбирать место лечения зубов в зависимости от того, где находится их лечащий врач.

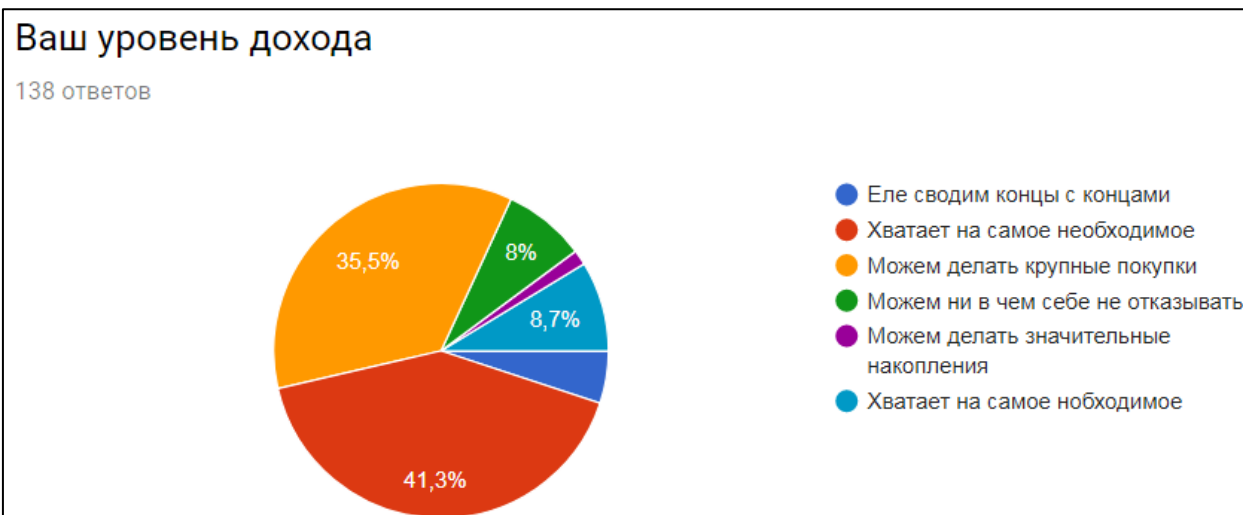


Рисунок 9 – Уровень доходов респондентов

Стоит отметить, что в частных клиниках цены достаточно высокие, и большинство респондентов посещают именно их, несмотря на то, что у этого большинства доходов хватает на самое необходимое (41,3%). Но у 35,5% респондентов доходов хватает на приобретение крупных покупок.

При посещении стоматологической клиники у многих потребителей могут возникнуть какие-либо сложности, основные из которых были отражены в анкете, результаты представлены ниже.

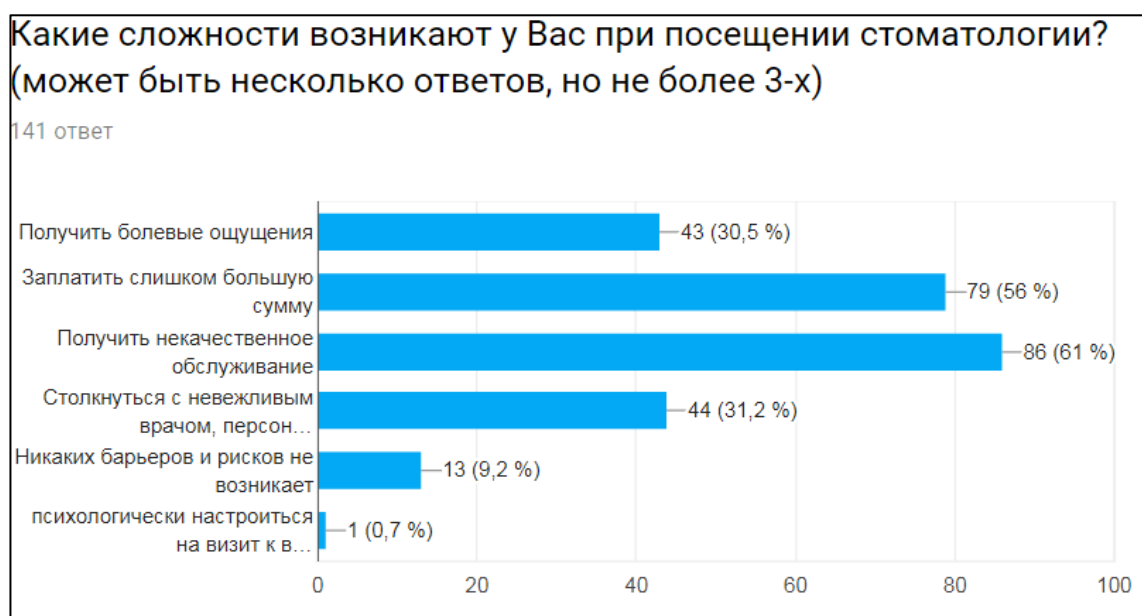


Рисунок 10 – Возможные барьеры при посещении стоматологии

Таким образом, наибольший процент респондентов боится получить некачественное обслуживание (61%), а также заплатить слишком большую сумму (56%).

Необходимо отметить, что бренд (марка) стоматологии не является важным фактором при выборе стоматологии, потребителей больше интересует ассортимент услуг, цены, квалифицированная помощь.

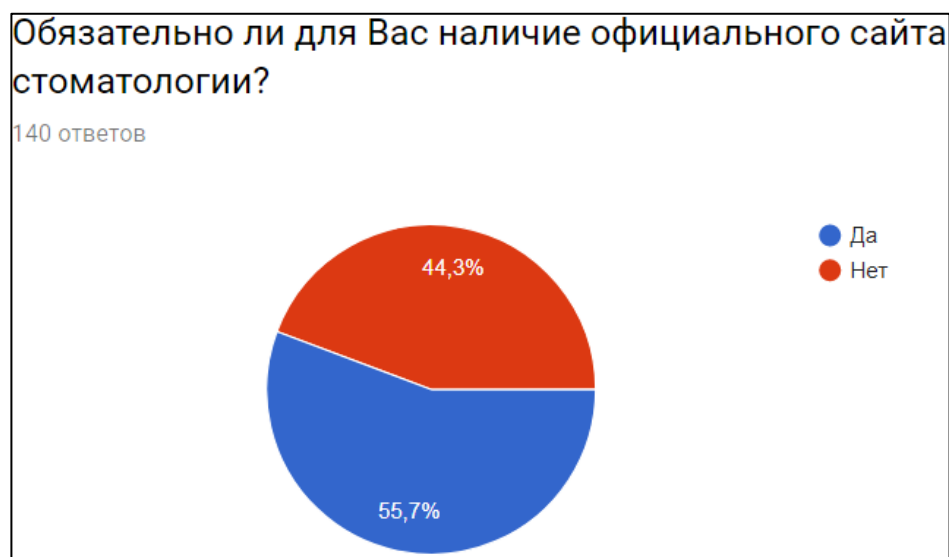


Рисунок 11 – Наличие официального сайта

Изучая спрос на наличие официального сайта стоматологии, мнения разделились почти пополам: 44,3 % респондентов считают это необязательным, и для 55,7% - это необходимость. Отсюда вполне логично, что для большинства потребителей основным источником информации о стоматологии являются Интернет (61%) и рекомендации родных и близких (85,1 %).

Образец анкеты доступен по адресу:
https://docs.google.com/forms/d/1qQEJ6hsA_nkdPOkh3CGXH67fho1EFAqzCbjUE7Imtg/edit

В результаты опроса были получены данные о предпочтениях при выборе стоматологии (в скобках указан процент ответов от общего количества участников опроса – 141):

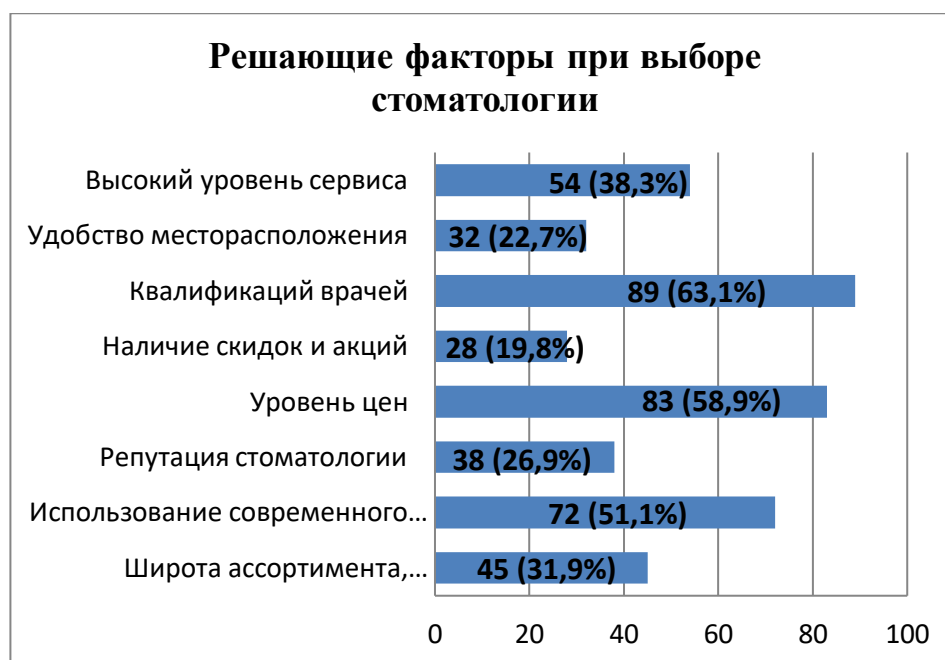


Рисунок 12 – Потребительские предпочтения

Итак, отметим, что решающих факторов при выборе стоматологии- 3 шт. Во-первых, квалификация врачей (63,1%), во-вторых, уровень цен (58,9%) и использование современного оборудования (51,1%).

На основании распределения ответов респондентов, которые имели опыт потребления стоматологических услуг, можно рассчитать коэффициенты значимости каждого фактора конкурентоспособности.

Таблица 33 - Расчет коэффициентов значимости факторов конкурентоспособности

Фактор	Количество ответов	Кзнач.
Широта ассортимента, предлагаемых услуг (замкнутый цикл)	45	0,1
Использование современного оборудования	72	0,16
Высокий уровень сервиса	54	0,12
Удобство местоположения	32	0,08
Квалификация врачей	89	0,2
Наличие акций и скидок (омс)	28	0,06
Уровень цен	83	0,19
Репутация стоматологии	38	0,09
Итого:	441	1

Таким образом, наиболее значимые факторы при выборе стоматологии, это: «уровень цен», «квалификация врачей», а также «использование современного оборудования» и «сервис».

Поскольку не все факторы конкурентоспособности невозможно проанализировать в полном объеме, к дальнейшему анализу подлежат следующие: широта ассортимента, размер клиники, сервис, расположение, бесплатность, уровень цен, квалификация врачей.

Таблица 34 - Расчет коэффициентов значимости факторов конкурентоспособности

Фактор	Количество ответов	Кзнач.
Широта ассортимента, предлагаемых услуг (замкнутый цикл)	45	0,12
Размер клиники	38	0,1
Высокий уровень сервиса	54	0,15
Удобство местоположения	32	0,09
Бесплатность (ОМС)	28	0,08
Уровень цен	83	0,22
Квалификация врачей	89	0,24
Итого:	369	1

Из данных таблицы 34 ясно, что самым значимым фактором является квалификация врачей.

1.Сравнение цен

Сравнение цен происходило на основе прайс-листов на сайтах, а также на основании данных, полученных от регистраторов с помощью телефонного опроса по наиболее популярным услугам (таблица 35 Приложение Е).

В данной таблице представлено отклонение цен приоритетных конкурентов от стоматологии «Медстар» по 6 видам стоматологических услуг. Выбор именно этих услуг был обусловлен их популярностью среди потребителей.

Ценовым лидером по результатам анализа является стоматология «Улыбка», имеющая цены ниже, чем в «Медстар» от 14 до 100%. Возможная причина тому - использование менее современного оборудования и материалов.

Ценовым аутсайдером по результатам анализа стала стоматология «Мастер Дент», имея цены выше стоматологии «Медстар» до 35,4%. Возможно это обусловлено размером стоматологии, большими затратами на сырье и оборудование, к тому же данная стоматология, своего рода - бренд, что тоже может влиять на цену.

В ассортименте конкурентных стоматологий самая дешевая услуга – первичный осмотр (бесплатно), самая дорогостоящая – лечение кариеса, кроме стоматологий «Эстет» и «СибГМУ», где самой дорогой услугой является профессиональная гигиена.

Самая низкая цена на рынке стоматологических услуг по позиции «Первичный осмотр, консультация» у конкурентов «Космодент», «Дента Русь», «Здрава» и «Улыбка» - бесплатно, что свидетельствует о желании стоматологий привлечь клиентов.

Самая высокая цена по позиции «Лечение кариеса» у стоматологии «Мастер Дент» (4200 руб.).

При анализе средних цен выявлено следующее: у стоматологии «Космодент» цены ниже, чем в «Медстар» на 15,7%, «Дента Русь» цены ниже на 29,8%, «Диамед» выше на 14,4%, «Здрава» ниже на 30,8%, «Радуга» ниже на 13,1%, «Мастер Дент» выше на 12%, «Эстет» ниже на 10,3%, «Денталия» ниже на 12,9%, «Зубок» ниже на 11,1%, «ЦСМ» ниже на 13,4%, «Dental&SPA» выше на 12%, «Улыбка» ниже на 35,8%, в стоматологии «СибГМУ» цены ниже, чем в «Медстар» на 14,2%.

Максимальный размах вариации по ценам на основные услуги наблюдается на стоматологическую услугу «Лечение кариеса» (85,7%), т.к. требуются дорогостоящие материалы.

Минимальный размах вариации по ценам наблюдается на услугу «Первичный осмотр» (40%), т.к. не требует никаких затрат, кроме трудозатрат доктора и персонала.

Средний размах вариации на рынке стоматологических услуг составляет 67,9 %- средний показатель, находящийся в разумных границах.

Пример в 56% случаев цены стоматологических услуг «Медстар» неконкурентоспособны на рынке. Можно констатировать, что цены «Медстар» – средние на рынке, не самые высокие, но и не самые низкие. Делаем вывод, что уровень цен «Медстар» – средний, на рынке есть предложения с более конкурентоспособными ценам.

2. Размер стоматологии

Поскольку рынок стоматологических услуг в г.Томск достаточно широк, выделяют два основных сегмента стоматологий:

1. Сетевые стоматологические клиники
2. Несетевые стоматологические клиники

Так как «Медстар» имеет филиалы, рассматриваем из клиник-лидеров подходящие под сегмент сетевые стоматологические клиники. К ним относятся: Мастер Дент (4 шт.), Эстет (4 шт.), Дента Русь (3 шт.), Медстар (3 шт.), Денталия (3 шт.), Диамед (2 шт.), Здрава (2 шт.), Эликсир (2 шт.), Улыбка (2 шт.), Dental&SPA (2 шт.).

Таблица 36 – Размер сети стоматологической клиники

Фактор	Медстар	Космодент	Дента-Русь	Диамед	Здрава	Радуга	Мастер Дент	Эстет	Денталия	Зубок	ЦСМ-Стоматология	Dental & SPA	Улыбка	СибГМУ
Количество клиник	3	1	3	2	2	1	4	4	3	1	1	2	2	1
Балл	3	1	3	2	2	1	4	4	3	1	1	2	2	1
Средняя оценка	3	1	3	2	2	1	4	4	3	1	2	2	2	1

Итак, по фактору размер сети стоматологической клиники явными лидерами являются: Мастер Дент и Эстет, количество их клиник – 4 шт.

3. Бесплатность

Данный фактор оценивался по возможности оказания учреждением медицинской помощи по ОМС. В результате выявлено, что только

стоматологическая клиника СибГМУ – предлагает возможность пациентам получить услуги бесплатно (табл. 37).

Таблица 37 - Бесплатность (обслуживание по ОМС)

Фактор	Медстар	Космодент	Дента-Русь	Диамед	Здрава	Радуга	Мастер Дент	Эстет	Денталия	Зубок	ЦСМ	Dental & SPA	Улыбка	СибГМУ
Бесплатность (Обслуживание ОМС)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	+
Средняя оценка	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5

Таким образом, по фактору бесплатность выявлен только один лидер - стоматологический центр СибГМУ. У всех остальных стоматологий данный критерий отсутствует.

4.Месторасположение

Данный фактор оказался одним из самых сложных по структуре и был декомпозирован на следующие микропоказатели:

- 1) Близость «красных линий» города – т.е. ключевых магистралей – пр. Ленина, ул. Красноармейской, пр. Комсомольский, (в метрах).
- 2) Категория района (деловой и административный центр, спальный район, окраина, промышленная зона). Были присвоены следующие баллы: 1 – промышленная зона; 2 – окраина; 3 – спальный район; 4 – деловой и административный центр (границы делового центра представлены на карте).
- 3) Близость остановок общественного транспорта (в метрах).
- 4) Простота поиска организации от остановки общественного транспорта. Были присвоены следующие баллы: 5 – вывеску организации хорошо видно с остановки и легко найти вход; 4 – вывеску организации не видно с остановки, но, если немного пройти, она легко попадает на глаза и очень просто найти вход в здание; 3 – видно указатели, но чтобы найти вход

нужно немного побродить; 2 – нет указателей, но организацию не сложно найти и без них; 1 – нет указателей, карты и пр., найти вход очень сложно.

5) Парковка перед зданием или поблизости. По параметру «Размер парковки» были присвоены следующие баллы: 3 – большая; 2 – средняя; 1 – маленькая; 0 – нет места для парковки машины абсолютно.

По параметру «Удобство расположения парковки относительно входа» были присвоены следующие баллы: 3 – прямо у входа; 2 – нужно немного пройти; 1 – рядом парковки нет, приходится идти достаточно.

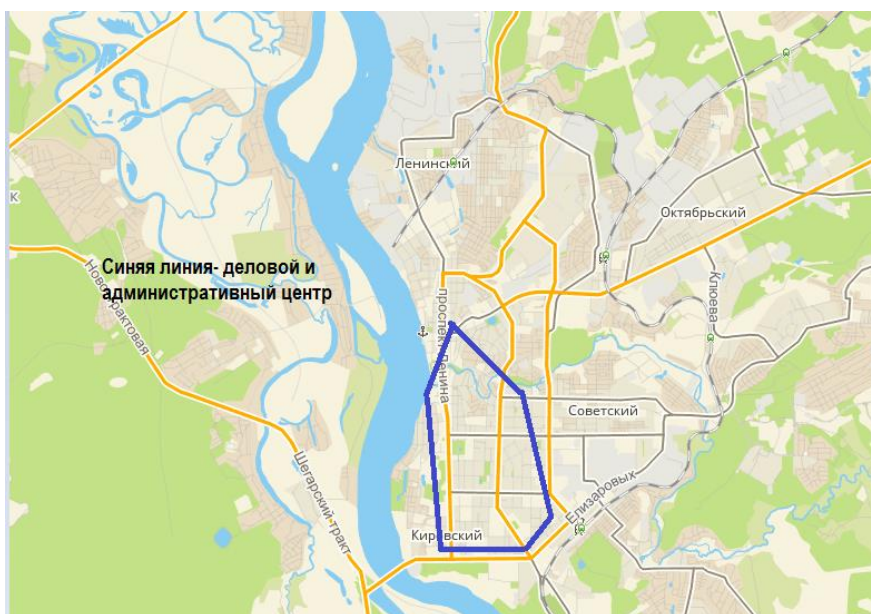


Рисунок 13 –Обозначение административного центра г.Томск

После сбора всех количественных и балльных данных был выведен суммарный и средний балл. Результаты анализа представлены в таблице 38 (Приложение Ж). По суммарной и средней оценке лидером по данному фактору стала стоматологическая клиника «Мастер Дент».

Поскольку некоторые клиники имеют филиалы, были отобраны стоматологии, которые находятся ближе всего к красным линиям. Исходя из этого, были проанализированы клиники по следующим адресам:

- 1) Дента Русь –ул.Говорова,34
- 2) Диамед – ул.Красноармейская,96
- 3) Здрава – пр.Ленина,126
- 4) Мастер Дент –ул. Герцена,44

- 5) Медстар – ул.Набережная Ушайки,18а
- 6) Денталия – ул.Лебедева,16
- 7) Эстет – ул.Учебная,38
- 8) Dental & SPA –ул.Лебедева,57
- 9) Улыбка – ул.1905 года,6а

Исходя из таблицы 38 видно, что по удобству расположения явным лидером является Мастер Дент (суммарная оценка 3,63), на втором месте Dental&SPA (3,5 балла) и третье место занимает стоматологический центр СибГМУ (3,4 балла). Стоматология Медстар уступает вышеперечисленным конкурентам в факторах: парковка и близость «красных линий».

5. Комфорт и уровень сервиса

Данный фактор также оказался также сложным по структуре и был декомпозирован на следующие микропоказатели:

- Ремонт наружный;
- Мебель в холле;
- Ремонт помещений;
- Дополнительный сервис (кулеры);
- Дополнительный сервис (бесплатные бахилы);
- Кофематы;
- Наличие гардероба;
- Эстетичная стойка ресепшн;
- Доброжелательность регистратора;
- Внешний вид регистратора;
- Компетентность регистратора;
- Возможность оплаты услуг за безналичный расчет.

Каждый из декомпозированных микропоказателей оценивался по пятибалльной шкале. Оценки проставлялись в результате непосредственного посещения и осмотра каждого стоматологического центра под видом потенциального клиента.

Так же были изучены отзывы потребителей как на официальных сайтах самих стоматологий, так на сайте народного рейтинга Продокторов.ру. Электронный ресурс URL: <https://prodoctorov.ru/>, а так же Топ-32. Электронный ресурс URL: <https://tomsk.32top.ru/search/clinic/>

После сбора всех балльных данных был выведен суммарный и средний балл. Результаты анализа представлены в таблице 39 (Приложение И).

Проанализировав комфорт и уровень обслуживания лидерами по данному фактору стал: Медстар– 5 баллов. Мастер Дент оказался на втором месте- 4,9 баллов, и третье место заняла клиника Дента-Русь- 4,5 баллов.

6.Замкнутый цикл работы компании

В данном разделе рассматривается наличие у стоматологий зуботехнических лабораторий, а также своих магазинов, снабжающих стоматологии необходимым стоматологическим оборудованием, расходными материалами и т.д.

Зуботехнической лабораторией (ЗТЛ) называют производственные помещения, в которых изготавливают ортодонтические и ортопедические конструкции.

Непосредственная близость зуботехнической лаборатории даёт стоматологиям большое преимущество в контроле за качеством и сроками изготовления работ.

Розничная и оптовая торговля стоматологической продукцией, медицинскими материалами, инструментами, оборудованием позволяет, во-первых снабжать стоматологии необходимыми материалами точно во время, во-вторых, это дополнительная прибыль компании.

Плюс ко всему, компания имеет преимущество, реализуя в своей практике программы развития специалистов в области стоматологии, зуботехнических работ и других медицинских направлений.

Таким образом, в совокупности подразделения ЗТЛ, магазина и стоматологии создает замкнутый непрерывный процесс выполнения работы,

что способствует быстрому, качественному, инновационному подходу к работе.

Перечень зуботехнических лабораторий и магазинов в г.Томск представлены в приложениях К и Л.

Таким образом, в г.Томск не маленькое количество зуботехнических лабораторий (18 шт.), в которых возможно изготовление ортодонтических и ортопедических конструкции, необходимых каким –либо стоматологиям.

Данные таблицы 41 показали, что имеется достаточное количество магазинов стоматологического оборудования в г.Томск, где можно приобрести как большое оборудование, так и мелкие комплектующие товары.

Таблица 42 – Замкнутый цикл работы компании (ассортимент услуг)

Фактор	Медстар	Космомент	Дента-Русь	Диамед	Здрава	Радуга	Мастер Дент	Эстет	Денталия	Зубок	ЦСМ	Dental & SPA	Улыбка	СибГМУ	Лидер
Наличие ЗТЛ	5	0	0	5	0	0	5	0	0	0	0	5	0	0	Медстар
Магазин	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Образовательный центр	5	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	5	
Суммарная оценка	15	0	0	5	0	0	10	0	0	0	0	5	0	5	
Средняя оценка	5	0	1,7	1,7	0	0	3,3	0	0	0	0	1,7	0	1,7	

По суммарной и средней оценке лидером по данному фактору стала стоматология «Медстар».

7. Квалификация врачей

Данный фактор, по мнению потребителей, является самым значимым при выборе лечебного учреждения. Необходимо отметить сложность оценки фактической квалификации специалистов в силу нескольких причин:

1) Не у каждого приоритетного конкурента на сайте присутствовала информация о стоматологах и их категории.

2) При обзвоне стоматологий наблюдалась высокая степень некомпетентности регистраторов, не способных внятно обозначить квалификацию докторов.

Поэтому представленная в таблице 43 информация обладает невысокой степенью достоверности.

Квалификация врачей-стоматологов оценивалась по трем параметрам: стажу работы, категории.

Стаж категории оценивался следующим образом: не менее 10 лет – 5 баллов, не менее 7 лет – 3,75 балла, не менее 3 лет – 2,5 балла, менее 3 лет – 1,25 балла.

Врачебная категория оценивалась следующим образом: высшая категория – 5 баллов, первая категория – 3,75 балла, вторая категория – 2,5 балла, без категории – 1,75 балла

Для анализа было принято изучить квалификацию и стаж работы врачей - стоматологов по специализации : терапевт, ортопед и хирург, т.к. это наиболее посещаемые направления.

Таблица 43 – Квалификация врачей стоматологов г. Томск

Фактор	Медстар	Космодег	Дента-Русь	Диамед	Здрава	Радуга	Мастер Дент	Эстет	Денталия	Зубок	ЦСМ-Стоматология	Dental & SPA	Улыбка	Стоматологический центр СибГМУ	Лидер
	Стаж работы (в годах)*														
Стоматолог-терапевт	5	3,75	3,75	5	3,75	2,5	3,75	3,75	5	1,25	5	5	5	5	Медстар
Стоматолог-хирург	5	5	5	5	3,75	2,5	3,75	2,5	5	2,5	5	5	5	5	Мастер Дент
Стоматолог-ортопед	5	5	5	5	2,5	2,5	5	2,5	5	3,75	3,75	5	3,75	5	Денталия
	Категория (высшая, первая, вторая)**														
Стоматолог-терапевт	5	2,5	3,75	3,75	2,5	2,5	3,75	2,5	5	1,75	3,75	3,75	5	5	Dental & SPA
Стоматолог-хирург	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	1,75	3,75	1,75	5	1,75	3,75	5	3,75	3,75	

Стоматолог-ортопед	5	3,75	3,75	2,5	2,5	2,5	3,75	2,5	3,75	2,5	5	5	2,5	5	СибГМУ
Суммарная оценка	28,75	23,75	25	25,0	18,75	14,25	23,75	15,5	28,75	13,5	26,25	28,75	25	28,75	
Средняя оценка	4,79	3,96	4,17	4,18	3,12	2,38	3,96	2,58	4,79	2,25	4,38	4,79	4,17	4,79	

*Не менее 10 лет – 5 баллов, не менее 7 лет – 3,75 балла, не менее 3 лет – 2,5 балла, менее 3 лет – 1,25 балла.

**Высшая категория – 5 баллов, первая категория – 3,75 балла, вторая категория – 2,5 балла, без категории – 1,75 балла

По результатам анализа, наиболее высокую оценку получили: Медстар, Мастер Дент, Денталия, Dental&SPA, СибГМУ – 4,79, затем – ЦСМ- стоматология – 4,38, далее Диамед – 4,18. Минимальный разрыв может быть обусловлен неточностью полученных данных.

После получения оценок по каждому фактору конкурентоспособности можно рассчитать т.н. рыночную позицию игроков (В) – это интегральный показатель, демонстрирующий «силу» каждого игрока по значимым факторам конкурентоспособности на рынке.

Он рассчитывается по формуле:

$$\overline{B_j} = \frac{\sum x_i r_i}{\sum r_i} \quad (12), \text{ где}$$

B_j –показатель, обобщающий позицию товара на рынке (т.н. рыночная позиция),

x_i –характеристика i-товарного свойства (балльная),

r_i –рейтинговая оценка важности i-свойства для потребителя.

Результат представлен в таблице 44 (Приложение М). Исходя из средних значений видно, что явным лидером является стоматологическая клиника «Медстар»: его суммарная оценка равна 23,37 (такой результат получился, из-за возможности данного учреждения предоставлять бесплатную медицинскую помощь), но с учетом коэффициента значимости безоговорочным лидером стал стоматологический центр «Dental&SPA»: его рыночная позиция равна 3,25, а средняя рыночная позиция игроков на рынке –2,78.

Индекс конкурентоспособности рассчитывается по формуле:

$$K = \frac{\overline{B}_j}{\overline{B}_{\text{мат}}} \quad (13), \text{ где}$$

K –индекс конкурентоспособности j -фирмы по сравнению с фирмой-конкурентом либо среднеотраслевым значением.

B_j –показатель, обобщающий позицию фирмы на рынке, т.н. рыночная позиция.

При этом, если $K > 1$, то объект более конкурентоспособен, если $K < 1$, то объект менее конкурентоспособен.

Результат представлен также в таблице 44, в двух последних строках.

Итак, лидером стала стоматология Denatal&SPA: его индивидуальная конкурентоспособность выше всех остальных игроков. Стоит отметить, что у стоматологической клиники Медстар серьезные конкуренты.

Индивидуальная конкурентоспособность соперников распределилась следующим образом (табл. 45).

Таблица 45 - Индивидуальная и среднерыночная конкурентоспособность медучреждений

Название организации	КСПинд	КСПсреднерын
Denatal&SPA	1,24	1,17
Мастер Дент	1,22	1,15
СибГМУ	1,2	1,13
Денталия	1,19	1,12
Диамед	1,18	1,11
Дента Русь	1,14	1,08
Улыбка	1,13	1,06
ЦСМ стоматлогия	1,12	1,05
Космодент	1,06	0,99
Медстар	1,0	0,94
Эстет	0,93	0,88
Здрава	0,92	0,87
Радуга	0,8	0,76
Зубок	0,73	0,69

В последнем столбце рассчитана конкурентоспособность каждого игрока относительно среднерыночного значения. Стоматологии проранжированы от большего уровня конкурентоспособности к меньшему.

Из данных таблицы 45 можно сделать вывод, что сильными игроками на рынке, демонстрирующими конкурентоспособность выше среднерыночной, являются стоматологии Dental&SPA, Мастер Дент, стоматология СибГМУ, Денталия, Диамед, Дента Русь, Улыбка, ЦСМ стоматология, Космодент и Медстар. Остальные игроки обладают конкурентоспособностью ниже среднерыночной и существенной опасности стоматологическому центру Медстар с точки зрения конкурентной борьбы не представляют.

Поскольку фактор «Бесплатность» имел значение только для стоматологии СибГМУ, в других клиниках такого нет, данный фактор не имеет смысла вставлять в диаграмму КСП.

Далее можно визуализировать результаты исследования конкурентоспособности выбранных наиболее опасных игроков с помощью многоугольника конкурентоспособности (Приложение Н).

На первой диаграмме продемонстрирована конкурентоспособность игроков без учета коэффициентов значимости, по 5-тибалльной шкале.

На второй диаграмме представлены результаты оценки с поправкой на коэффициент значимости. Результаты расчетов второй диаграммы более точны, но визуально сложнее читаются.

Разница в результатах на обеих диаграммах свидетельствует о степени зависимости факторов от коэффициентов значимости.

SNW-анализ – это инструмент, позволяющий идентифицировать сильные (S – Strength), нейтральные (N – Neutral) и слабые (W – Weaknesses) стороны игроков на рынке. Основой являются оценки, полученные в результате конкурентного анализа.

Считается, что компании достаточно иметь один фактор в позиции S и остальные факторы в позиции N, чтобы иметь хорошие перспективы деятельности на рынке.

Результаты SNW-анализа принято изображать в виде диаграммы.

Из данной диаграммы видно, что сильными сторонами стоматологической клиники «Медстар» является сервис и замкнутый цикл (наличие ЗТЛ, учебного центра и стоматологий), также удобство расположения, низкая цена, размер (нейтральные стороны). Слабые стороны отсутствуют.

Однако при визуализации SNW-анализа с коэффициентами значимости результат несколько меняется. На следующей диаграмме видно, что коэффициенты меняют распределение оценок игроков. При принятии управленческих решений можно ориентироваться на любую из этих диаграмм.

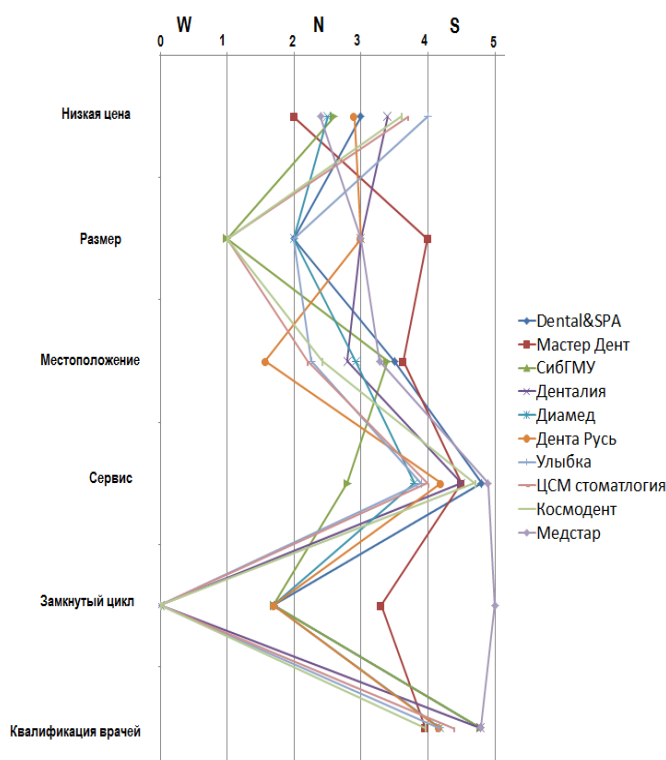


Рисунок 16-SNW-анализ без коэффициентов значимости

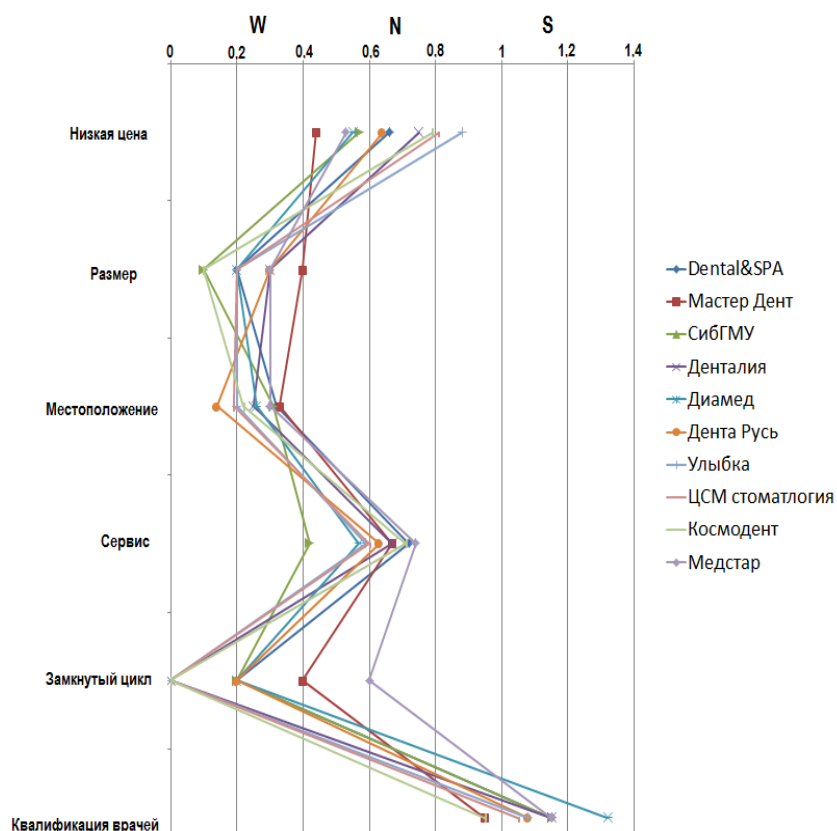


Рисунок 17-SNW-анализ с коэффициентами значимости

Исходя из анализа этой диаграммы, можно констатировать, что большинство характеристик стоматологии Медстар являются нейтральными сторонами относительно приоритетных игроков. Но имеются и слабые стороны: «Небольшой размер» и «Неудобное месторасположение». Лишь «Сервис», «Замкнутый цикл» и «Квалификация врачей» попали в сильные стороны.

Таким образом, можно выделить сильные и слабые стороны стоматологии Медстар, а также конкурентные преимущества и недостатки, исходя из оценок с учетом коэффициентов значимости (таблица 46).

Таблица 46 – Сильные и слабые стороны компании

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> • Сервис • Замкнутый цикл • Квалифицированный персонал 	<ul style="list-style-type: none"> • Месторасположение • Размер
Конкурентные преимущества	Конкурентные недостатки
<ul style="list-style-type: none"> • Сервис • Замкнутый цикл • Квалифицированный персонал 	<ul style="list-style-type: none"> • Месторасположение • Размер

Конкурентные преимущества – те факторы, которые оценены выше приоритетных соперников. Из диаграммы видно, что два фактора не имеет таких же высоких оценок у конкурентов. Все остальные факторы оказались для стоматологии Медстар нейтральным и не попали в список конкурентных преимуществ.

Таблица 47 – SWOT- анализ

<u>Сильные стороны (S):</u> 1. Отличный сервис и обслуживание 2. Совокупность подразделений стоматологии, зуботехнической лаборатории и магазина, что создает непрерывный процесс работы 3. Высококвалифицированный персонал	<u>Слабые стороны (W):</u> 1. Неудобное месторасположение 2. Небольшой размер клиники
<u>Возможности (O):</u> 1. Перспектива учреждения частного партнерства со стороны государства, позволяющего обслуживать пациентов с ДМС 2. Осознание населением необходимости профилактики и поддержания здоровья 3. Использование новых технологий и современного оборудования в лечении и профилактике зубов	<u>Угрозы (T):</u> 1. Рост цен на стоматологические услуги 2. Экономическая нестабильность 3. Сокращение бюджетного финансирования учреждений здравоохранения 4. Дефицит медицинского персонала стоматологических учреждений

Таблица 30- Матрица SWOT-анализа

<u>Сила и возможности (SO):</u> <ul style="list-style-type: none"> Использование новых технологий и современного оборудования позволит улучшить сервис и обслуживание Приток клиентов за счет работы высококвалифицированных докторов 	<u>Сила и угрозы (ST):</u> <ul style="list-style-type: none"> Рост цен на стоматологические услуги, может ухудшить качество обслуживания Дефицит медицинского персонала изменит работу замкнутого цикла компании
<u>Слабость и возможность (WO):</u> <ul style="list-style-type: none"> Осознание населением необходимости профилактики и поддержания здоровья поспособствует расширению клиники 	<u>Слабость и угроза (WT):</u> <ul style="list-style-type: none"> Дефицит медицинского персонала возможный кризис не позволят расширяться клинике и изменить некоторые параметры ее месторасположения

На основе проведенного SWOT-анализа можно сделать следующие выводы:

- велика вероятность увеличения объема продаж за счет использования современного оборудования;
- незначительной угрозой для дальнейшего развития в основном является экономическая нестабильность. Данное явление приводит к снижению дохода населения, а также вынуждает клинику увеличивать цены на некоторые услуги;

- несомненные преимущества клиники позволяют не только удерживать клиентов, но и эффективно расширять спектр стоматологических услуг, тем самым привлекая новых клиентов.

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

3.4. Предложения по совершенствованию деятельности стоматологической клиники ООО «Медстар+» в современных условиях

Анализ главных факторов конкурентоспособности показал, что стоматологическая клиника «Медстар» занимает нейтральное положение на рынке стоматологических услуг г. Томск. Поэтому для повышения ее конкурентоспособности необходимо систематически улучшать и обновлять имеющиеся конкурентные преимущества, а также проводить мероприятия, где стоматология имеет сильное отставание.

Например, необходимо разрабатывать и внедрять системы бонусов и накопительных скидок.

Высокий уровень важности придается качеству обслуживания и поведению персонала. Персоналу клиники следует быть внимательными к пожеланиям клиентов. Необходимо стремиться к тому, что бы для каждого пациента клиника стала эталоном качества, а персонал - образцом профессионализма и заботы и т.д.

Необходимо внимательно исследовать потребности клиентов и стараться максимально их удовлетворить, так как в рамках такой жесткой конкуренции идет борьба за каждого пациента. Стоит придерживаться персонализированного подхода до, во время и после лечения, осведомляясь у клиентов об их самочувствии, и довольны ли они предоставленным сервисом. Персонализированный подход очень важен для уверенности, что

не только эти пациенты, но и их семьи и друзья придут именно в эту клинику.

1. Разработка модели качества стоматологического обслуживания.

К числу наиболее эффективных способов улучшения стоматологической клиники, следует отнести предоставление услуг более качественных, чем у конкурентов. Чтобы привлечь потребителей в клинику необходимо удовлетворить ожидания пациента относительно качества обслуживания.

Данная модель позволит руководству стоматологии «Медстар» определить возможные несоответствия (разрывы), вызывающие неудовлетворенность пациентов.

Первое несоответствие обусловлено разрывом между представлениями руководителя клиники к качеству услуг, когда менеджер, который адекватно воспринимает истинные потребности пациента, не установил четкие нормативы обслуживания.

Второе несоответствие возникает при разрыве между установленными требованиями к качеству и фактическим уровнем обслуживания.

Учитывая вышеизложенные несоответствия и стремясь удовлетворить потребности и ожидания пациента, руководству стоматологии «Медстар» необходимо создавать собственную систему управления качеством.

Данную систему представим в виде бизнес-процессов клиенториентированного сервиса.

Бизнес-процесс клиенториентированного сервиса в стоматологии «Медстар» состоит из нескольких опций:

- физиологический комфорт пациентов/клиентов;
- психологический и биоэнергетический комфорт (баланс) пациентов/клиентов;
- алгоритм взаимодействия и общения с пациентами/клиентами; - информационное сопровождение.

Перечисленные опции позволят воспроизвести в клинике качественный уровень сервиса, поддерживать, контролировать достигнутый уровень. В таблице 48 представлен бизнес-процесс "Клиентоориентированный сервис" в стоматологии «Медстар».

Клиентоориентированный сервис не только формирует удовлетворенность клиентов к клинике, но и позволяет воспитывать клиентов, формировать их потребности и выводить на новый уровень ментальности.

Таблица 48 – Клиентоориентированный сервис

Опции сервиса	Содержание опций	Способ осуществления опции	Исполнитель
Физический комфорт	Удовлетворение физиологических потребностей (температура, влажность, вентиляция, освещенность, эргономичность и пр.)	Дизайн, ремонт, оборудование	Администрация клиники
Психологический и биоэнергетический комфорт	Принцип партнерских взаимоотношений (субъект-субъектные)	Индивидуальный подход, милосердие и сострадание	Администрация клиники
Алгоритм взаимодействия с клиентами	Кто встречает, кто сопровождает, кто провожает клиента.	Описать подробный алгоритм взаимодействия с клиентами (первичными, повторными, лояльными, диспансерными, корпоративными, VIP и пр.)	Администратор, помощник врача
Инновационное сопровождение	Сбор, фиксирование, сохранение и удобство использования информации и клиентах и процессе лечения.	Базы клиентские, формы работы, карты пациентов, договоры и пр.	Администратор, помощник врача.

Еще одно из направлений совершенствования стоматологического обслуживания является регулярный мониторинг имиджа стоматологической клиники в глазах посетителей и оценка качества услуг.

Для этого необходимо оставлять у администраторов на ресепшн в холле клиники специальные анкеты, которые клиент может заполнить в свободное время.

В данных анкетах представлен перечень показателей качества обслуживания в стоматологической клинике. Клиентам нужно оценить данные показатели по 10-балльной системе. Использование такой анкеты позволит выявить «узкие» места в системе обслуживания клиентов, а также в элементах имиджа стоматологической клиники, и соответствующим образом совершенствовать данные направления.

Клиенториентированный сервис не только формирует удовлетворенность клиентов к клинике, но и позволяет воспитывать клиентов, формировать их потребности и выводить на новый уровень ментальности.

2. Рекламное сопровождение бизнеса

Хорошая рекламная политика сегодня является неотъемлемой частью успеха фирмы. В настоящее время Интернет-технологии - самый дешевый способ привлечения клиентов. В связи с этим предприятию необходимо порекомендовать привлечение ИТ - специалиста для модернизации собственного сайта, через который можно было бы узнать все о данной компании, ее услугах, новинках, сотрудничестве с другими предприятиями города. Возможно внедрение системы скидок для посетителей сайта: размер скидки от 5 до 20%. Клиент получает данную скидку в следующих случаях:

- при регистрации на сайте (применяется для сбора данных о потенциальных клиентах);
- при записи на прием через сайт;
- при распечатке купона с сайта;
- при упоминании кодового слова, указанного на сайте.

Кроме того, собственный сайт это способ донесения информации о стоматологии до потребителя, самое главное, чтоб информация была актуальной, постоянно обновлялась. На сайте необходимо отразить имидж

стоматологии – фирменный стиль, логотип, уникальное торговое предложение и т.д. А так же наладить обратную связь с клиентами, например, с помощью онлайн – консультанта.

В г.Томск существует множество организаций, занимающиеся разработкой и модернизацией веб-сайтов. Ниже приведены компании с базовыми ценами на услуги, не учитывающие сложность работы.

- 1) Красная рамка (<https://redramka.ru/>) – 14 500 руб.;
- 2) Студия 15 (<http://www.15web.ru/>) – 25 000 руб.;
- 3) Мастер-сайт (<http://master-site.tomsk.ru>) – 9 000 руб.

Таким образом, средняя цена на совершенствование сайта составит:
 $(14\,500 + 25\,000 + 9\,000) / 3 = 16\,200$ руб.

С учетом обслуживания сайта (3 тыс. руб. в месяц) стоимость затрат составит 36 000 руб./год.

Кроме интернет- сайта необходимо использование социальных сетей: ВК, Одноклассники, Instagram, что также привлечет потенциальных клиентов, к тому же данный вид продвижения один из самых дешевых.

Для реализации данного мероприятия можно воспользоваться услугами SMM – агентства, которое будет вести социальные сети. Стоимость его услуг составляет 8 300 руб./год – агентство «Студия 15» (<http://www.15web.ru/>).

К рекламным компаниям также относится реклама на ТВ, реклама на радио, реклама в печатных изданиях (газеты, журналы), брошюры и т.д.

Применительно к стоматологии «Медстар» наиболее актуальной является интернет – реклама, т.к. у компании уже есть сайт и соц.сети, которые только нужно модернизировать.

В итоге, используя комбинацию методов Интернет-рекламы, и ведя ее профессионально, можно получать достаточное для жизнедеятельности стоматологического бизнеса число первичных пациентов, с пониманием, что они вслед за собой могут привести своих знакомых, и повторно обращаться в клинику за стоматологической помощью.

3. Ценовая политика

Поскольку в стоматологии «Медстар» достаточно высокие цены, необходимо откорректировать ценовую политику, как один из способов повышения ее конкурентоспособности. Для этого предлагается использовать стратегию периодической скидки. Как известно, стоматологические клиники наиболее загружены в вечернее время, что объясняется желанием клиентов посетить стоматологию после работы. В связи с этим предлагается установить сниженные цены на ряд стоматологических услуг в утренние часы. Реализация такой рекомендации частично поможет нивелировать такую угрозу, как снижение платежеспособного населения, и сгладит колебание спроса в течение дня.

Целями ценового стимулирования являются:

- Увеличение числа клиентов;
- Оказание противодействия конкурентам;
- Увеличение выручки;
- Создание более равномерной загрузки стоматологических кресел стоматологии;
- Снижение очередей.

Снижение цен в утренние часы и другие подобного рода мероприятия будут являться инструментом конкуренции и, таким образом, будут способствовать повышению конкурентоспособности на рынке стоматологических услуг.

4. Изменение параметров месторасположения

В части месторасположения у стоматологии есть некоторые недостатки: неудобная, небольшая парковка, а также сложность найти стоматологию остановки общественного транспорта, поэтому необходимо предпринять меры в этом направлении.

Наличие вывески или указателя облегчит поиск организации и поможет клиентам быстро ориентироваться, не теряя своего времени, а расширение парковки окажет положительное впечатление на клиентов,

поможет привлечь тех, для кого удобство и доступность парковочных мест – важный фактор.

Все вышеприведенные рекомендации можно систематизировать в план мероприятий (таблица 49).

Таблица 49 – План мероприятий по повышению конкурентоспособности стоматологии «Медстар»

Название мероприятия	Сроки	Ответственный	Метрика оценки достижения	Бюджет, руб.
Описание подробного алгоритма взаимодействия с клиентами, в качестве повышения сервиса обслуживания	До 2020 г.	Маркетолог	Лояльность клиента, доп.прибыль	Входит в з/п работника
Модернизация сайта	До 2020 г.	IT-программист	Увеличение числа клиентов, доп.прибыль	36 000
Реклама в социальных сетях	До 2020 г.	SMM-менеджер, рекламная компания	Увеличение числа клиентов, доп.прибыль	8 300
Снижение цен в утренние часы	До 2020 г.	Экономист, маркетолог	Увеличение числа клиентов, равномерная загрузка стоматологических кресел в течении дня	Входит в з/п работника
Введение скидок	До 2020 г.	Экономист, маркетолог	Увеличение числа клиентов, равномерная загрузка стоматологических кресел в течении дня	Входит в з/п работника
Заказ вывески	До 2020 г.	Администрация	Увеличение числа клиентов, доп.прибыль	13 500
Расширение парковки	До 2020 г.	Администрация	Увеличение числа клиентов, доп.прибыль	70 000
			ИТОГО:	127 800

Поскольку маркетинговые мероприятия в части продвижения наиболее реально выполнимые, а также именно данные мероприятия

возможно рассчитать на данный момент, то годовые затраты на внедрение предложенных рекламных мероприятий составят 44 300 руб. (36 000 + 8 300).

Теперь следует рассчитать итог, который можно получить, соизмерив характеристики доходности производства по отношению к общим затратам и использованным ресурсам, т.е. финансовый эффект.

Поскольку рассчитать отдачу от каждого мероприятия в отдельности сложно, учтем уровень возврата инвестиций от модернизации сайта. Поскольку известно, что в среднем за день сайт посещают 23 человека, предположительная конверсия сайта после улучшений составит 12 %, что составляет примерно 3 человека. Учитывая, что, например, наиболее частая процедура «Профессиональная гигиена» стоит 2 600 руб., можно рассчитать выручку от данного мероприятия: $2\,600 * 3 = 7\,800$ руб./месяц, что за год составит 93 600 руб.

Таким образом, только изменив структуру сайта (не учитывая другие мероприятия) стоматологическая клиника «Медстар» за год возместит 47% затрат на реализацию данного мероприятия.

Большинство рекомендаций, учитывая специфику стоматологии, не являются сложно выполнимыми или затратными - они могут быть реализованы в рамках обычной деятельности, но обязательным условием является подготовка персонала клиники, мотивация и т.д. Перемены к лучшему возможны в случае, если руководство компании осознает их необходимость.

Реализовать все способы повышения конкурентоспособности возможно, следуя простыми принципами:

- за каждый этап/задание должен отвечать конкретный человек;
- результаты оценки деятельности должны быть просты и понятны (лучше в численном выражении);
- коллектив должен быть заинтересован в выполнении - морально, материально, административно;
- необходимо обучение персонала и руководства компании.

Следуя данным рекомендациям, клиника не только закрепит свои позиции на рынке, но и расширит степень охвата, что принесет дополнительную прибыль организации, создаст дополнительные рабочие места и повысит уровень жизни населения.

4. Социальная ответственность

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
ЗБ51	Бобрешова Дарья Алексеевна

Школа	Инженерного предпринимательства	Направление	Экономика 38.03.01
Уровень образования	Бакалавр		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> – вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.) – опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) – чрезвычайных ситуаций социального характера 	<p>Малоподвижный образ жизни, локальные перегрузки мышц кистей рук, перенапряжение зрения, длительное нахождение в одной позе, стресс и т.д.</p> <p>Пожар, электрическое замыкание</p> <p>Негативного воздействия на окружающую природную среду нет</p> <p>Пожар</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>Трудовой кодекс Российской Федерации, Раздел X. Охрана труда.</p> <p>СНиП 23-05-95 "Естественное и искусственное освещение"</p> <p>Федеральный закон от 30.12.2009 N 384-ФЗ (ред. от 02.07.2013) "Технический регламент о безопасности зданий и сооружений", Статьи 10, 23</p>

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических 	<p>В работе были рассмотрены и проанализированы факторы внутренней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Принципы корпоративной культуры ООО «Медстар+»; – Система организации труда и его безопасности; – Система социальной гарантии предприятия;
---	--

ситуациях.	– Помощь сотрудникам в критической ситуации
<p>1. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), – готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. 	<p>В работе были рассмотрены и проанализированы факторы внешней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Организация в содействии охране окружающей среды; – Участие в благотворительности и спонсорстве; – Ответственность перед потребителями продукции и услуг, которая заключается в выпуске качественных продуктов и предоставлении качественных услуг.
<p>2. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Анализ правовых норм трудового законодательства; – Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов. – Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности. 	Анализ нормативных законодательных и специальных правовых актов
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	Табличные данные

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	12.01.2019
--	------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Ермушко Жанна Александровна	Кандидат экономических наук		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБ51	Бобрешова Дарья Алексеевна		

4.1 Разработка программы корпоративной социальной ответственности для компании ООО «Медстар+»

Помимо финансовых и производственных показателей, необходимо брать во внимание и то, как компания взаимодействует со своими работниками, как деятельность этой компании влияет на общество в целом. Все это отражено в социальной политике фирмы.

Корпоративная социальная ответственность (КСО) – это совокупность принципов, правил и добровольных действий компании вносить вклад в развитие социальной, экономической и экологической сферы, которые связаны как с деятельностью компании, так и с обществом в целом.

Главная цель КСО- повышение имиджа и репутации компании для улучшения благосостояния общества.

На сегодняшний день ООО «Медстар+» практически не имеет специальной программы КСО, за исключением направления «скидки персоналу». В связи с чем нужно разработать КСО, учитывая цели и миссию организации.

Миссия ООО «Медстар+»: оказание качественных доступных услуг населению.

Стратегия ООО «Медстар+»:Расширение рынка за счет высокого качества обслуживания и сервиса, а так же ассортимента услуг.

Цели ООО «Медстар+»:

1. Улучшение сервиса и обслуживания клиентов
2. Эффективное и стабильное развитие компании
3. Использование новых медицинских технологий
4. Развитие персонала, путем повышения квалификации

Цели, стратегия и миссия компании подразумевают получение прибыли за счет повышения уровня жизни населения путем оказания качественной медицинской помощи и высокого сервиса.

4.2 Определение стейкхолдеров программы КСО

Стейкхолдеры- это лица внутри организации, от чьих действий и решений зависит эффективность деятельности компании.

Исходя из целей ООО «Медстар+» к стейкхолдерам отнесем пациентов, персонал и владельцы ООО «Медстар+», органы власти и население г.Томск.

Персонал важный элемент деятельности стоматологии. Сотрудники имеют прямой интерес в повышении своей квалификации, т.к. от этого формируется их заработная плата.

В свою очередь для владельцев организации профессиональный рост работников позволяет поднять репутацию компании, поэтому руководство мотивируют сотрудников, используя разные методы поощрения.

Для органов государственной власти является важным стабильность и развитие компании, к тому взаимодействие с властью позволяет реализовать некоторые проекты компании, что так же повышает ее имидж.

4.3 Определение элементов программы КСО

Ниже приведены элементы программы КСО для ООО «Медстар+».

Таблица 50- Элементы программы КСО для ООО «Медстар+»

Стейкхолдеры	Описание мероприятия	Элементы	Результаты
Пациенты	Интернет- запись на первичный прием	Инвестиции	Повышение качества обслуживания, привлечение новых и удержание старых клиентов
Персонал	Подарки на праздники, детям сотрудников	Инвестиции	Стабильная работа с проверенным персоналом и как следствие привлечение новых специалистов
	Проведение медицинских осмотров	Инвестиции	Поддержание здоровья своих сотрудников, сокращая затраты на временную нетрудоспособность
	Курсы повышения квалификации, обучающие курсы	Инвестиции	Развитие, повышение квалификации персонала
Органы власти, собственники	Участие в городских субботниках	Социально-ответственное	Формирование лояльного отношения

		поведение	к организации и ее служащим
	Благотворительность, социальные проекты	Благотворительные пожертвования организации	Повышение репутации, возможность оказывать влияние на общественные проекты

В качестве благотворительности можно, например, бесплатно оказывать помощь малоимущим людям, или детям из социальных семей.

Помимо данных мероприятий, в ООО «Медстар+» имеется система скидок как для сотрудников, так и для пациентов.

Итак, приведенные выше мероприятия КСО будут соответствовать ожиданиям стейкхолдеров.

4.4 Затраты на программы КСО

Затраты на программы КСО определены как процент от прибыли организации и списываются в соответствии с положением по учетной политике и налоговым законодательством РФ.

Таблица 51- Затраты на мероприятия КСО

Мероприятие	Единица измерения	Цена, руб.	Стоимость реализации, руб.
Интернет-запись на первичный прием	Рублей/мес	4900	58800
Подарки на праздники, детям сотрудников	Рублей/чел	1500	93000
Проведение медицинских осмотров	Рублей/год	800	49600
Курсы повышения квалификации, обучающие курсы	Рублей/год	700000	700000
Благотворительность, субботники	Руб/год (Единоразово, с учетом расходных материалов и затрат на транспортировку работников)	100000	100000
ИТОГО:			1 901400

На данные мероприятия был выделен бюджет в размере 1901400 руб., что составляет 7% от чистой прибыли предприятия.

Таким образом, мероприятия КСО, реализуемые ООО «Медстар+», целесообразны и соответствуют ожиданиям большинства стейкхолдеров.

4.5 Оценка эффективности мероприятий КСО

Оценить эффективность предложенных мероприятий достаточно сложно, т. к. некоторые из них объемны, требуют привлечение дополнительных сил, и не факт, что найдут отклик от стейкхолдеров.

Любое мероприятие связано с целями и миссией компании, поэтому эффект от внедрения должен быть не только для населения, но и для самой компании.

Для ООО «Медстар+» предложенные мероприятия должны привести к:

- повышению качества сервиса, улучшению репутации и привлечению новых клиентов;

- стабилизации работы в компании, уменьшению текучести кадров;

- установлению связей с органами власти;

- привлечению дополнительных инвестиций и т.д.

Для общества предложенные мероприятия должны привести к:

- помощи нуждающимся;

- улучшению здоровья населения;

- обеспечение досуга и т. д.

Предложенные мероприятия КСО совпадает с интересами стейкхолдеров и соответствует целям ООО «Медстар+». Соотношение затрат и эффекта от программы является оправданным и существенным.

Заключение

В ходе исследования было установлено, что на сегодняшний день основным механизмом повышения конкурентоспособности является использование системного подхода к управлению конкурентоспособностью предприятия, что позволяет оценивать уровень развития каждой подсистемы и сконцентрировать усилия управленцев в наиболее приоритетном направлении; использовать полный набор стратегических возможностей, определять приоритеты в развитии соответствии с намеченными целями; отображать последовательность планирования и управления с целью эффективного функционирования на рынке.

В отличие от других отраслей экономики сфера стоматологических услуг достаточно специфична, т.к. успех стоматологии напрямую зависит от людей, которые там работают (персонал, доктора и т.д.). Если услуги оказываются непрофессионально, некачественно, то маркетинговые инструменты не смогут исправить положение данной клиники. Ведь, кроме того, что клиента необходимо привлечь, его необходимо сделать лояльным, чтобы он давал положительные рекомендации и стоматологической клинике.

В ходе данной работы были изучены основные теоретические и практические составляющие понятия конкурентоспособность предприятия, а также проведен анализ конкурентной среды, который позволил выявить преимущества и недостатки компании ООО «Медстар» по сравнению с ее главными конкурентами.

На протяжении многих лет стоматологическая клиника ООО «Медстар» успешно функционирует на рынке, оказывая стоматологические услуги. В ходе исследования был выявлен ряд факторов, не позволяющих организации вести более эффективную деятельность:

- рост цен на стоматологические услуги;
- экономическая нестабильность;

- сокращение бюджетного финансирования учреждений здравоохранения;

- дефицит медицинского персонала стоматологических учреждений.

Стоит отметить и выявленные преимущества компании:

- Использование новых технологий и современного оборудования позволит улучшить сервис и обслуживание;

- Приток клиентов за счет работы высококвалифицированных докторов;

- Перспектива учреждения частного партнерства со стороны государства, позволяющего обслуживать пациентов с ДМС.

По результатам конкурентного анализа был разработан план мероприятий по повышению конкурентоспособности стоматологической клиники «Медстар»:

- 1) Разработка модели качества стоматологического обслуживания
- 2) Рекламное сопровождение бизнеса
- 3) Изменение в ценовой политике
- 4) Изменение параметров месторасположения и т.д.

Все приведенные рекомендации будут являться инструментом конкуренции и, таким образом, будут способствовать повышению конкурентоспособности компании на рынке стоматологических услуг, компания расширит степень охвата, что принесет дополнительную прибыль фирме, создаст дополнительные рабочие места и повысит уровень жизни населения.

Список публикаций студента

Бобрешова Дарья Алексеевна

Фамилия, имя, отчество соискателя

N п/п	Наименование работы, ее вид	Форма работы	Выходные данные	Объем в п.л. или с.	Соавторы
1	2	3	4	5	6
а) научные работы					
1	Сущность и особенности биткойна в современной интернет-ориентированной экономике	Научная статья	г.Томск ООО «Дендра» 2017 г.	9 стр.	Усынина М.В. Ермушко Ж.А.
2	Особенности использования информационных технологий при реализации совместных покупок	Научная статья	г.Новосибирск Новосибирский государственный технический университет Всероссийский молодежный научный форум «Инновационный менеджмент и технологическое предпринимательство» 2015 г.	5 стр.	Кашапова Э.Р.
3	Анализ социального неравенства населения РФ: проблемы формирования среднего класса	Научная статья	г.Томск Сборник научных трудов V международной научной конференции 2018 г.	4 стр.	Ермушко Ж.А.
4	Пути повышения конкурентоспособности малого бизнеса	Доклад	г. Томск Томский политехнический университет IV Международная научно-практическая конференция «Наука и образование в полиэтнотранскультурной среде: состояние, проблемы, перспективы.» 2018 г.	5 стр.	Ермушко Ж.А.
б) авторские свидетельства, патенты, дипломы, лицензии, информационные карты, алгоритмы, проекты					
в) учебно-методические работы					

Соискатель

Подпись с расшифровкой

СПИСОК ВЕРЕН:

Директор/зав.кафедрой

Подпись с расшифровкой

Ученый секретарь

Подпись с расшифровкой

М.П.

Список используемых источников

1. Дёмин С.А. Понятие конкурентоспособности предприятия в современных условиях // Вестник ОмГУ. – 2013. – № 3.-С.325-329.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс.2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. — СПб.: Питер, 2006. — 464 с.
3. Портер М. Конкурентные преимущества стран // Международная экономика / М. Портер; пер. с англ. Д.Е. Тетерина, 2014. – Вып. 6. – С. 308–356.
4. Факторы повышения конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс] / Цзэн Юань Сюэ. — Электрон. текстовые дан. — Алматы: КазЭУ им.Т.Рыскулова, 2018. — Режим доступа: http://www.rusnauka.com/38_NIEK_2014/Economics/10_182109.doc.htm. Дата обращения: 14.03.19.
5. Внешние и внутренние факторы конкурентоспособности [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <https://cribs.me/ekonomika-predpriyatiya/vnutrennie-i-vneshnie-factory-konkurentosposobnosti>.Дата обращения: 22.03.19.
6. Куренков Ю. Конкурентоспособность России в мировой экономике/Попов В.// Вопросы экономики. – 2014. – № 6. – С. 42.
7. Савич, Е.О. Пути повышения конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс] / Е.О. Савич. — Электрон. журн. — Краснодар: Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2016. — Режим доступа: <https://e-koncept.ru/2016/86477.htm>. Дата обращения: 16.03.2019.
8. Маркетинговые исследования: конкурентный анализ: учебное пособие / В.В. Еремин, Т.С. Селевич; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 202 с.

9. Понятие и виды конкурентоспособности [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Экономика фирмы, Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/konkurentosposobnost.html>. Дата обращения: 22.03.19.
10. Внешняя среда и ее влияние на организацию [Электронный ресурс] / Д. Ямпольская, М. Зонис. — Электрон. журн. — Центр креативных решений, Режим доступа: <https://www.inventech.ru/lib/management/management-0011/>. Дата обращения: 22.03.19.
11. Доступность и качество российского здравоохранения: оценки пациентов [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Москва: Всероссийские опросы ВЦИОМ, 2015. — Режим доступа: https://www.wciom.ru/fileadmin/file/reports_conferences/2015/2015-09-02-zdravoohranenie.pdf. Дата обращения: 25.04.2019.
12. Федеральный закон от 4 мая 2011 г. №99-ФЗ. О лицензировании отдельных видов деятельности. — КонсультантПлюс: справочно-правовая система. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113658/. Дата обращения: 22.03.2019.
13. Стоматология сегодня [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — ПолиМедиаПресс, 2016. — Режим доступа: <http://www.dentoday.ru>. Дата обращения: 03.05.2019.
14. Финансовая отчетность организации [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — 2017. — Режим доступа: https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1027000880301_7021053581_OOO-MEDSTAR-SERVIS/balance. Дата обращения: 10.05.2019.
15. Про докторов.ру. Отзывы клиентов стоматологий [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <https://prodoctorov.ru/>. Дата обращения: 21.02.2019.

16. Отзывы клиентов стоматологий. Стоматологические клиники г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <https://tomsk.32top.ru/search/clinic/>. Дата обращения: 21.02.2019.
17. Григорьев, М.Н. Маркетинг /М.Н. Григорьев. — Учебное пособие для ВУЗов. — Москва: Гардарики, 2016. — 366с.
18. Титова, В.А. Маркетинг /В.А. Титова. — Учебное пособие для ВУЗов. — Ростов на Дону: Феникс, 2011. — 488с.
19. Официальный сайт стоматологии «Космодент» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <http://cosmodent.su/>. Дата обращения: 16.05.2019.
20. Официальный сайт стоматологии «Медстар» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <http://medsnab.tomsk.ru/>. Дата обращения: 16.05.2019.
21. Официальный сайт стоматологии «Dental&SPA» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: : <http://dent-spa.ru/>. Дата обращения: 16.05.2019.
22. Официальный сайт стоматологии «Дента Русь» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <http://dentalrus.com/>. Дата обращения: 16.05.2019.
23. Официальный сайт стоматологии «Диамед» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <https://diamed.tomsk.ru/>. Дата обращения: 19.05.2019.
24. Официальный сайт стоматологии «Здрава» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <https://zdrava.tomsk.ru/>. Дата обращения: 19.05.2019.
25. Официальный сайт стоматологии «Радуга» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <http://www.dent-raduga.ru/>. Дата обращения: 19.05.2019.

26. Официальный сайт стоматологии «Мастер Дент» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <https://masterdent.dental/>. Дата обращения: 20.05.2019.
27. Официальный сайт стоматологии «Эстет» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <http://estet-tomsk.ru/>. Дата обращения: 20.05.2019.
28. Официальный сайт стоматологии «Зубок» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <http://skzubok.ru/service>. Дата обращения: 20.05.2019.
29. Официальный сайт стоматологии «ЦСМ-стоматология» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <http://stom.0370.ru/>. Дата обращения: 20.05.2019.
30. Официальный сайт стоматологии «Улыбка» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <http://tomsmile.ru/>. Дата обращения: 20.05.2019.
31. Официальный сайт стоматологии «Стоматологический центр СибГМУ» г.Томск [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <https://www.clinics.ssmu.ru/ru/pacientu/stomatologija/>. Дата обращения: 20.05.2019.
32. Стоматология за рубежом [Электронный ресурс] /. — Электрон. Текстовые дан.-
Режим доступа: <http://mednapravlenie.ru/poleznoe/stomatologiya.html>. Дата обращения: 03.01.2019.
33. Гончарова, Т.В. Управление стоматологической клиникой /Т.В. Гончарова. — Практика и рекомендации. — Санкт Петербург: Бонниер Бизнес пресс, 2012. — 148с.
34. Стоматология сегодня [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — ПолиМедиаПресс, 2016. — Режим доступа: <http://www.dentoday.ru>. Дата обращения: 03.05.2019.

35. Информационные материалы рейтингового агентства «Эксперт РА» [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Рейтинговое агентство «Эксперт РА», 2015. — Режим доступа: :<http://expert.ru/ratings/>. Дата обращения: 11.01.2019.

36. Новости информационного агенства "Интерфакс" [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Информационное агенство "Интерфакс", 2017. — Режим доступа: <http://group.interfax.ru/>. Дата обращения: 11.01.2019.

37. Бадяев И. В. Разработка системы менеджмента качества в стоматологической клинике // Вестник Росздравнадзора. – 2013. – №2. – С.54-58.

38. Проблемы и преимущества малого бизнеса в России [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — 2017. — Режим доступа: <http://www.kreditbusiness.ru/russianbusiness.html>. Дата обращения: 03.02.2019.

39. Российский статистический ежегодник. 2017: стат. сб. / под ред. В.Л. Соколова. – М.: Росстат, 2017. – 618 с.

40. Жильцов Е. Н. Экономика и управление социальной сферой: Учебник для бакалавров / под ред. Е. Н. Жильцова, Е.. Егорова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015. – 496 с.

41. Малый и средний бизнес: основные изменения и перспективы на 2018 год [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – [Б. м., б. г.]. – URL:<http://www.garant.ru/article/602378>. Дата обращения: 04.03.2019.

42. Департамент развития малого и среднего предпринимательства и конкуренции Министерства экономического развития РФ. Развитие конкуренции [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — 2017. — Режим доступа: <http://www.kreditbusiness.ru/russianbusiness.html>. Дата обращения: 16.02.2019.

43. Синельникова, Е.В. Модель оценки платежеспособности индивидуального предпринимателя [Электронный ресурс] / Е.В.

Синельникова. — Электрон. журн. — Самара: Вестник самарского государственного университета, 2011. — Режим доступа: http://vestnik.sseu.ru/view_pdf.php?pdf=3360. Дата обращения: 16.03.2019.

44. Сущность и значение малого предпринимательства в экономике России: материалы Всероссийской заочной науч.- практ. конф. — Воронеж: МОАУ ВО «Воронежский институт экономики и социального управления», 2017. — С.383. Дата обращения: 21.02.2019.

45. Малое и среднее предпринимательство в России 2017 [Электронный ресурс] / Федеральная служба государственной статистики. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <http://www.gks.ru/>. Дата обращения: 03.03.2019.

46. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия /Г.В. Савицкая. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2015. — 425с.

47. Жила, В.П. Пути повышения конкурентоспособности предприятий /В.П. Жила. — Саратов: Российское предпринимательство №4, 2014. — 19-21с.

48. Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы /В.Л. Белоусов. — Маркетинг в России и за рубежом №5. — Москва: Феникс, 2016. — 68-75с.

49. Селевич, Татьяна Семеновна. Результаты маркетинговых исследований для нужд стратегического конкурентного анализа [Электронный ресурс] / Т. С. Селевич // Сборник научных трудов XIV Международной научно-практической конференции студентов и молодых ученых / Национальный исследовательский Томский политехнический университет [С. 396-399]. Электрон. дан. — [Б. м., б. г.]. —URL: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/c/2013/C23/V1/138.pdf>. Дата обращения: 21.05.2019.

50. Анализ рынка стоматологических услуг в России [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа:

https://businessstat.ru/images/demo/stomatology_russia_2019_demo_businessstat.pdf
f. Дата обращения 17.04.2019.

51. Стоматология в США- бизнес одного врача [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: https://vademec.ru/article/stomatologiya_v_ssha_-_eto_vse-taki_biznes_odnogo_vracha/. Дата обращения 17.03.2019.

52. Стоматология в России и за рубежом:особенности и различия [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: https://medaboutme.ru/zdorove/publikacii/stati/sovety_vracha/stomatologiya_u_na_s_i_u_nikh_osobennosti_i_razlichiya/. Дата обращения 17.03.2019.

53. Абрютина, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / М.С. Абрютина, А.В. Грачев. - М.: Дело и сервис; Издание 3-е, перераб. и доп., 2018. - 272 с.

54. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. - М.: Химиздат, 2018. - 288 с.

55. Анализ финансового состояния предприятия. Экзаменационные ответы студенту ВУЗа: моногр. . - М.: Ответ, 2017. - 617 с.

56. Бадмаева, Дина Гомбоевна Анализ финансовой отчетности предприятия. Учебное пособие. Гриф Министерства сельского хозяйства / Бадмаева Дина Гомбоевна. - М.: Проспект Науки, 2017. - 161 с.

57. Герасимов, А. Н. Использование электронных таблиц для анализа показателей рентабельности при оценке финансового состояния предприятия / А.Н. Герасимов. - М.: Синергия, 2016. - 606 с.

58. Финансовый анализ предприятия: показатели, формулы [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: <http://1fin.ru/http://1fin.ru/>. Дата обращения: 15.05.2019.

59. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс] /. — Электрон. текстовые дан. — Режим доступа: https://www.cfin.ru/management/strategy/estimate_competitiveness.shtml. Дата обращения: 16.05.2019.

**Приложение А Формы бухгалтерской отчетности
стоматологической клиники ООО «Медстар+»**

Таблица 27 - Бухгалтерский баланс

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2015 года	На 31 декабря 2016 года	На 31 декабря 2017 года
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Основные средства	1150	14 261	17 974	12 807
Итого по разделу I	1100	14 261	17 974	12 807
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Дебиторская задолженность	1230	3 948	5 102	3 459
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	7 091	5 697	10 926
Итого по разделу II	1200	11 039	10 799	14 385
БАЛАНС	1600	25 300	28 773	27 192
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	8	8	8
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	22 405	22 568	23 045
Итого по разделу III	1300	22 413	22 576	23 053
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	0	4 500	0
Кредиторская задолженность	1520	2 887	1 697	4 139
Итого по разделу V	1500	25 300	6 197	4 139
БАЛАНС				

Таблица 28 - Отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	Код строки	За 2015 год	За 2016 год	За 2017 год
Выручка				
Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.	2110	64 673	51 709	86 189
Себестоимость продаж	2120	44 935	39 116	57 998
Валовая прибыль (убыток)	2100	19 738	12 593	28 191
Прибыль (убыток) от продаж	2200	19 178	12 593	28 191
Прочие доходы	2340	0	27 366	0
Прочие расходы	2350	560	600	57
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	19 178	39 359	28 134
Чистая прибыль (убыток)	2400	19 178	39 359	28 134
Совокупный финансовый результат периода	2500	19 178	0	28134

Приложение Б Показатели деловой активности ООО «Медстар+»

Таблица 29 – Результаты расчета показателей деловой активности
ООО «МЕДСТАР +»

Наименование показателя	Формула	Расчетные значения		Комментарий
		2016	2017	
Коэффициент оборачиваемости активов КОА	$КОА = \frac{см2110}{(см1600_{нг} + см1600_{кз}) / 2}$	1,91	3,08	Выручка от продажи на каждый рубль авансированного капитала увеличивается
Продолжительность одного оборота активов	$Прод.1 оборота = \frac{365}{КОА}$	192	119	Длительность одного оборота значительная, при этом наметилась тенденция к улучшению
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов КОВОА	$КОВОА = \frac{см2110}{(см1150_{нг} + см1150_{кз}) / 2}$	3,21	5,6	Выручка от продажи на каждый рубль немобильного капитала увеличивается
Продолжительность одного оборота внеоборотных активов	$Прод.1 оборота = \frac{365}{КОВОА}$	114	66	Длительность одного оборота немобильных активов не значительная, при этом наметилась тенденция к улучшению
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов КООА	$КООА = \frac{см2110}{(см1200_{нг} + см1200_{кз}) / 2}$	4,74	6,84	Выручка от продажи на каждый рубль оборотного капитала увеличивается
Продолжительность одного оборота оборотных активов	$Прод.1 оборота = \frac{365}{КООА}$	78	54	Длительность одного производственного цикла значительна, при этом наметилась тенденция к улучшению

Продолжение таблицы 29

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности КОДЗ	$КОДЗ = \frac{см2110}{(см1230нз + см1230кз) / 2}$	11,43	20,14	Рост значения показателя говорит о снижении размера дебиторской задолженности
Продолжительность одного оборота дебиторской задолженности	$Прод.1 оборота = \frac{365}{КОДЗ}$	32	19	Снижение показателя - благоприятная тенденция
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала КОСК	$КОСК = \frac{см2110}{(см1300нз + см1300кз) / 2}$	2,3	3,78	Эффективность использования собственного капитала увеличилась
Продолжительность одного оборота собственного капитала	$Прод.1 оборота = \frac{365}{КОСК}$	159	97	Продолжительность одного оборота собственного капитала уменьшилась
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности КОКЗ	$КОКЗ = \frac{см2110}{(см1520нз + см1520кз) / 2}$	22,56	29,54	Увеличение значения показателя говорит о сокращении кредиторской задолженности
Продолжительность одного оборота кредиторской задолженности	$Прод.1 оборота = \frac{365}{КОКЗ}$	17	13	Уменьшение периода свидетельствует о сокращении срока возврата задолженности кредиторам

Приложение В Перечень стоматологических клиник

Таблица 30 - Стоматологические клиники г.Томск

№	Название организации	Адрес	Телефон	Собственно сть	Сайт
1	Медстар	ул. Набережная р. Ушайки, 18а	(3822) 51-10-51	Частная	http://medstar.tomsk.ru/
		ул.Иркутский тракт,92	(3822) 67-00-00		
		г.Северск ул.Свердлова,23	(3823) 54-32-32		
2	Космодент	Иркутский тракт,5	(3822) 20-23-32	Частная	http://cosmodent.su/
3	Сибирская стоматология	ул.Сибирская,31	(3822) 443-103	Частная	http://sib-stom.ru/
4	Дента - Русь	ул.Говорова,34	(3822) 62-22-92	Частная	http://dentarus.com/
		ул.Иркутский тракт, 134	(3822) 64-81-00		
		ул.Первомайская, 97	(3822) 20-76-76		
5	Авангард	ул. Ивана Черных,125	(3822) 22-61-60	Частная	http://stavangard.ru/#_lp_block_22140041
6	Диамед	пр.Фрунзе,25	(3822) 530-580	Частная	https://diamed.tomsk.ru/
		ул.Красноармейская,96	(3822) 431-000	Частная	
7	Галея	ул.Карла Маркса,48/1, 4 этаж	(3822) 40-60-75	Частная	http://galeya70.ru/
8	Фокус	ул.Федора Лыткина,12/2	(3822) 50-40-03	Частная	-
9	Здрава	ул.Косарева,6а	(3822) 606-679	Частная	https://zdrava.tomsk.ru/
		пр.Ленина,126	(3822) 609-579		
10	32 жемчужины	ул.Герцена,45	(3822) 20-44-33	Частная	-
11	Добрый стоматолог	ул.Красноармейская,89а	(3822) 56-49-47	Частная	http://stomatologiya-tomsk.ru/
12	Клиника Тверская	ул.Тверская,66/1	(3822) 47-67-30	Частная	http://tom-stom.ru/
13	ОГАУЗ "Стоматологическая поликлиника"	ул.Набережная р.Ушайки,6	(3822) 51-57-14	Государствен ная	http://osp.tom.ru/

Продолжение таблицы 30

14	ОГБУЗ "Детская стоматологическая поликлиника"	пр. Ленина, 58а	(3822)51-56-45	Государственная	http://detstom1.tomsk.ru/
15	Панацея	пер.Карповский, 12	(3822) 40-90-61	Частная	https://vk.com/panaceadent
16	Радуга	ул.Иркутский тракт,37б	(3822) 751-752	Частная	http://www.dent-raduga.ru/#
17	Дента Эль	пр.Кирова,69	(3822) 54-40-40	Частная	http://dlclinic.tomsk.ru/
18	Улыбка 32	ул.Пушкина,61,ст.1	(3822) 65-03-35	Частная	-
19	Классик СТ	ул.Нахимова,8 ст.11	(3822) 20-42-42	Частная	-
20	Идеал	пр.Ленина,94	(3822) 511-685	Частная	http://ideal70.ru/
21	Мастер Дент	ул. 19 ГВ. Дивизии, 7	(3822) 42-20-02	Частная	https://masterdent.dental/
		пр.Фрунзе,119е	(3822) 24-44-43		
		ул.Герцена,44	(3822) 43-00-01		
		пр.Мира,15	(3822) 49-71-61		
22	Дент-сервис	ул.Дзержинского, 34б	(3822) 43-12-94	Частная	-
23	Реал-дент	ул.Никитина,20	(3822) 53-54-01	Частная	-
24	Эквадор	ул.Карташова,35	(3822) 43-06-36	Частная	-
25	Полина	пр.Ленина,47	(3822) 53-44-11	Частная	http://polinadent.tomsk.ru/index.php
26	Александра	ул.Иркутский тракт, 13/6	(3822)75-25-25	Частная	http://stomatolog-tomsk.ru/
27	Стоматолог и я	пер.Плеханова,5	(3822)25-43-21	Частная	http://stomatolog-i-ya.tomsk.ru/
28	СтомЛидер	пер.Дербышевский,30	8 (923) 420-79-39	Частная	-
29	Здоровье	пр.Кирова,57	(3822)48-00-11	Частная	-
30	Vitali dent	пр.Комсомольский,67	(3822)52-29-03	Частная	-
31	Амбулатория РИК	ул.Косарева,8а	(3822) 55-62-75	Частная	-
32	Стома	ул.Красноармейская,48	(3822) 522-256	Частная	http://stoma.tomsk.ru/
33	Квадро	ул.Профсоюзная,16	(3822) 46-34-17	Частная	-

Продолжение таблицы 30

34	Эстет	ул.Алтайская,159	(3822) 44-55-45	Частная	http://estet-tomsk.ru/
		ул.Учебная,48	(3822) 42-11-55		
		г.Северск ул.Ленина,122	(3823)78-55-55		
		г.Северск ул.Победы,37	(3823) 99-45-83		
35	Томичка	пер.Карповский, 12	(3822) 40-48-63	Частная	-
36	Блеск	ул.Ивана Черных,14	(3822)75-22-04	Частная	http://blesk.tomsk.ru/
37	Эликсир	ул.Шевченко,15	(3822)900-888	Частная	https://eliksir.tomsk.ru/
		ул.Белинского,18	(3822) 900-888		
38	Альфа Дент	ул.Красноармейская, 114а	(3822) 55-54-02	Частная	-
39	Стомсервис	ул.Ивана Черных,109/4	(3822)66-72-71	Частная	https://www.stomservice.tomsk.ru/
		ул.Мичурина,6а	(3822)75-23-76		
40	Денталия	ул.79 Гвардейской Дивизии,6	(3822)46-86-88	Частная	http://dentalia.tomsk.ru/
		ул.Лебедева,16	(3822)46-86-99		
		ул.Иркутский тракт,78/6	(3822)44-86-77		
41	Мэтр	ул.Фрунзе,116	(3822)26-00-66	Частная	http://stomatologia.tomsk.ru/
42	Доктор Борменталь	пер.1905 года,6	(3822)93-33-84	Частная	http://bormental.tomsk.ru/
43	Евродент	ул.Киевская,15	(3822) 30-95-98	Частная	http://evrodent.tomsk.ru/
		ул.Герасименко, 1/6	(3822) 30-95-98		
44	Новодент	ул.Герасименко, 1/6	(3822) 71-45-05	Частная	http://novodent70.ru/index.php
45	Дента Смайл	пр.Фрунзе,94	(3822) 44-55-20	Частная	http://dentasmile.pro/
		ул.Суворова,12	(3822) 67-77-20		
46	Зубок	пер.Урожайный,29/1	(3822)50-89-82	Частная	http://skzubok.ru/
47	Премьер Дент	пр.Комсомольский,44	(3822) 26-99-72	Частная	http://premerdent.com/
48	ЦСМ-стоматология	ул.Трифоновна,22	(3822)34-29-50	Частная	http://stom.0370.ru/
49	Экстра Дент	ул.Герцена,46/1	(3822)59-30-70	Частная	-
50	Дент-помощь	пер.Паровозный,10	(3822) 65-29-04	Частная	-

Продолжение таблицы 30

51	Dental & SPA	ул.Лебедева,57	(3822)44-55-11	Частная	http://dent-spa.ru/
		ул.Суворова,13/1	(3822)66-68-66		
52	Томдент	пр.Фрунзе,24	(3822) 533-666	Частная	http://www.tomdent.ru/
53	Улыбка	пер.1905 года,6а	(3822) 51-22-26	Частная	http://tomsmile.ru/
		ул.Смирнова,38а	(3822)47-01-44		
54	Стомпрофи плюс	пер.Лесной,4	(3822) 940-190	Частная	http://stomprofiplus.ru/
		пр.Ленина,177	(3822) 940-290		
55	Дента-Люкс	ул.Белинского,33	(3822)55-46-65	Частная	https://vk.com/club26953918
56	Стоматологический центр СибГМУ	ул.Крылова,27	(3822) 901-101	Государственная	https://www.clinics.ssmu.ru/ru/pacientu/somatologija/
57	Нео Медика	ул.Новгородская,37	(3822) 310-777	Частная	https://vk.com/neomedikatomsk
58	Апекс	ул.Советская,33	(3822) 53-34-84	Частная	http://apeks.tomsk.ru/
		ул.Ивана Черных,3	(3822)712-800		
59	Салон отбеливания зубов Pearl Smile	пр.Фрунзе,111	(3822) 30-30-19	Частная	https://vk.com/pearlsmile_tomsk
60	Ильяна	ул.Бердская,21	(3822) 40-39-53	Частная	-
61	Аркада	пр.Ленина,113	(3822) 511-511	Частная	https://arcada-dent.ru/
62	Практика	ул.Трифонов,20	(3822)32-97-97	Частная	-
63	Династия	ул.Говорова,46	(3822) 47-00-70	Частная	https://dental70.ru/
64	Стоматология на Гоголя	ул.Гоголя,15	8-960-969-66-18	Частная	-
65	ОтроСоло	ул.Василия Болдырева,2	(3822) 71-73-72	Частная	http://ortosolo.ru/
66	ДентАс	ул.Железнодорожная,62	(3822)65-06-60	Частная	-
67	Зеленое яблоко	ул.Сергея Лазо,16/2	(3822)97-95-94	Частная	-
68	Dental Art	ул.Герцена,68/2	(3822) 52-38-31	Частная	http://zyb-master.ru/
		ул.Юрия Ковалева,40	(3822)467-468		
69	Smile Clinic	ул.Елизаровых,51	(3822)54-25-26	Частная	http://smileclinics.ru/
		пр.Ленина,186	(3822) 40-30-20		

Продолжение таблицы 30

70	Центр дентальной имплантации	ул.Говорова,19в ст.1	(3822) 25-70-33	Частная	http://cdistom.ru/
71	Доктор Стом	ул.Кузнечный ввоз,14	(3822)30-05-75	Частная	http://drstom70.ru/
72	Зубной лекарь	пер.Дербышевский,24	(3822)22-33-32	Частная	http://zubnoy-lekar.ru/
73	Дента-Клиник	ул.Московский тракт,83	(3822) 97-94-06	Частная	-
74	Салон отбеливания зубов White & smile	ул.Красноармейская,96	8-913-816-95-71	Частная	http://whitesmile70.ru/
75	Эталон	ул.1-я Рабочая,23	(3822) 33-01-64	Частная	-
76	КонфиДент	пр.Фрунзе,130	(3822) 94-50-07	Частная	https://vk.com/club98608986
77	Колибри	ул.Артема,5/1	(3822) 20-29-20	Частная	http://www.stomatologiya-vtomske.ru/
78	Три Эл	ул.Прибрежная,36	(3822) 30-99-35	Частная	http://stom3l.ru/
79	Медицинский центр "Гармония здоровья"	ул.Сибирская,81б	3822) 77-77-03	Частная	http://gztomsk.ru/
80	Центр современной стоматологии	ул.Иркутский тракт, 71д	(3822)701-100	Частная	http://csdent.ru/
81	Томская стоматология	ул.Карла Маркса,54	(3822) 402-403	Частная	http://tomstom.ru/
82	Кариеса@net	пр.Фрунзе,152	8-952-155-55-09	Частная	http://stomatologija.tomsk.ru/
83	Медицинский центр "Елан"	ул.Розы Люксембург,4в	(3822) 51-75-85	Частная	http://elan.tomsk.ru/
84	Элеон	ул.Советская,99	(3822) 41-85-71	Частная	-
85	Детская стоматологическая поликлиника №2	ул.Ф.Мюнниха,17	(3822)62-95-71	Государственная	http://detstom2.tomsk.ru/
86	ОГАУЗ Стоматологическая поликлиника №1,2,3	ул.Гагарина,34	(3822) 53-06-07	Государственная	http://stom1.tomsk.ru/
		ул.Красноармейская,90	(3822) 55-84-80		
		ул.Пушкина,56/1	(3822) 65-68-09		
87	ТНС СО РАН Поликлиника	пр.Академический,7	(3822) 49-27-61	Государственная	http://poltn.tomsk.ru/departments/stomatology/

Продолжение таблицы 30

89	Денталика	ул.Елизаровых,56	(3822) 54-09-07	Частная	http://www.dentalika.tomsk.ru/
90	Help	ул.Учебная,37г	(3822) 42-61-03	Частная	http://www.help.tsk.ru/
91	Клиника дентальной имплантологии НПП МИЦ	ул.19 Гвардейской Дивизии,17	(3822) 41-48-41	Частная	-
92	Астра	ул.Иркутский тракт,41	(3822) 75-00-77	Частная	-
93	Научно-практический центр "Стоматология"	пер.Совпартшкольный,10а	(3822) 900-003	Частная	http://www.centrstom.ru/
94	Парус	ул.Ивана Черных,66	(3822) 97-94-21	Частная	-
95	Эхис	пр.Фрунзе, 117а	(3822) 44-63-10	Частная	http://stomehis.ru/#main
96	Кристи	ул.Интернационалистов,2а	(3822) 20-70-80	Частная	http://stomkristi.ru/#
97	Тари	пр.Ленина, 161а	(3822) 51- 80-08	Частная	-
98	ДентСтар	ул.Новосибирская, 37	(3822) 66-99-99	Частная	http://dentstar.tomsk.ru/
99	Дракоша	ул.Мичурина,9	(3822) 46-97-64	Частная	http://drakosha.tomsk.ru/
100	Дентистика	ул.Тимакова,8	(3822) 25-29-24	Частная	-
101	Анкон	ул.Никитина,76	(3822) 901-903	Частная	http://ancon.tomsk.ru/
102	Longa Vita	ул.Учебная,34а	(3822) 42-40-00	Частная	http://longa-vita.ru/
103	Жемчуг	пр.Кирова,62	(3822) 543-804	Частная	http://www.xn----7sbjbjfmwhhncb0bpd0a5e2h.xn--p1ai/
104	Ал.Та.	ул.Елизаровых,18	(3822) 42-36-94	Частная	http://alta.tomsk.ru/
105	Тверстом	ул.Тверская,68/1	(3822) 432-700	Частная	http://tverstom.ru/
106	Харизма	ул.Пушкина,9а	(3822)65-15-75	Частная	http://harizma-stomatologiya.tomsk.ru/
107	Центр профессиональной стоматологии	ул.Сибирская,9/1	(3822) 508-408	Частная	http://stomatolog.tomsk.ru/
108	Нежность	ул.Кузнецова,30/1	(3822)563-559	Частная	http://nejnost.tomsk.ru/
109	Ваш дантист	пер.Заозерный,3	(3822)34-10-32	Частная	-

Продолжение таблицы 30

110	Семейная стоматология	пр.Мира,50	(3822) 72-49-45	Частная	-
111	Эдельвейс	ул.Иркутский тракт,32	(3822) 75-40-99	Частная	-
112	Эмма	ул.Смирнова,48	(3822) 47-29-04	Частная	-
113	Стоматологический кабинет Горбаченко Е.А.	ул.Советская,63	(3822) 42-15-00	Частная	-
114	Граждансервис	ул.Учебная,5	(3822) 420-011	Частная	-
115	Диамант-центр	ул.Больничная,4 к.2	(3822) 65-66-44	Частная	-
116	Дента	ул.Советская,22	(3822) 53-06-94,	Частная	-
117	Пломба	ул.79 Гвардейской Дивизии,19/1	(3822)20-85-55	Частная	-
118	Дента Ри	пр.Комсомольский,67	(3822) 22-29-03	Частная	-
119	Центр отбеливания зубов «Blanche et Brillante»	ул.Иркутский тракт,10	(3822)59-30-39	Частная	-
120	Студия экспресс-отбеливания зубов «Smile Bar»	ул.Розы Люксембург,26	(3822) 97-74-72	Частная	-

Приложение Г Ассортимент стоматологических услуг

Таблица 31 - Анализ широты и глубины ассортимента
стоматологических услуг клиник г. Томска

Название организации	Терапия	Ортопедия	Имплантация	Профилактика	Пародонтология	Ортодонтия	Хирургия	Эстетическая стоматология	Диагностика	Детская стоматология	Отбеливание	Сумма
Медстар	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Космодент	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Сибирская стоматология	+	+	+	+	+	-	+	+	+	-	-	8
Дента - Русь	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Авангард	+	+	+	+	-	-	+	-	+	-	-	6
Диамед	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Галея	+	+	-	+	-	-	-	+	-	-	+	5
Здрава	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Добрый стоматолог	+	+	-	+	-	-	-	+	+	+	+	7
Клиника Тверская	+	+	-	+	+	-	+	+	-	-	+	7
ОГАУЗ "Стоматологическая поликлиника"	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	10
ОГБУЗ "Детская стоматологическая поликлиника"	+	-	-	+	-	-	+	-	-	+	-	3
Панацея	+	+	+	+	-	-	+	-	+	-	+	7
Радуга	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Дента Эль	+	+	-	+	-	-	+	+	-	-	+	6
Идеал	+	+	-	-	-	-	-	+	-	-	-	3
Мастер Дент	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Полина	+	+	+	+	-	-	+	+	+	-	+	8
Александра	+	+	+	+	-	-	+	+	+	-	+	8
Стоматолог и я	+	+	-	+	-	-	-	+	-	-	-	4
Стома	+	+	+	+	+	-	+	+	+	-	+	9
Эстет	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Блеск	+	+	-	+	-	-	+	+	-	-	+	6
Эликсир	+	+	+	+	+	-	+	+	+	-	+	9
Стомсервис	+	+	-	+	-	-	+	-	+	-	+	6
Денталия	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Мэтр	+	+	-	+	+	-	-	+	+	-	-	6
Доктор Борменталь	+	+	+	+	-	+	-	+	-	+	+	8
Евродент	+	+	+	+	-	-	+	+	+	+	+	9
Новодент	+	+	-	+	+	-	-	+	+	-	+	7
Дента Смайл	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	10
Зубок	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Премьер Дент	+	+	-	+	-	-	-	-	-	-	+	4
ЦСМ-стоматология	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Dental & SPA	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Томдент	+	+	+	+	+	-	+	-	+	-	-	7
Улыбка	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Стомпрофи плюс	+	+	-	+	+	-	-	+	+	+	+	8

Продолжение таблицы 31

Дента-Люкс	+	+	-	+	-	-	-	-	-	-	-	3
Стоматологический центр СибГМУ	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Нео Медика	+	+	+	+	-	-	+	-	-	-	-	5
Апекс	+	+	+	+	+	-	+	+	-	-	-	7
Салон отбеливания зубов Pearl Smile	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	+	1
Аркада	+	+	-	+	-	-	+	+	+	-	-	6
Династия	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	9
ОтроСоло	+	+	-	+	-	+	-	-	+	-	+	6
Dental Art	+	+	+	+	-	-	+	+	+	+	-	8
Smile Clinic	+	+	+	+	-	-	-	+	+	+	+	8
Центр дентальной имплантации	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	10
Доктор Стом	+	+	+	+	+	-	+	+	+	-	+	9
Зубной лекарь	+	+	+	+	-	+	-	+	+	-	+	8
Салон отбеливания зубов White & smile	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	+	1
КонфиДент	+	+	-	+	-	+	+	-	-	-	-	5
Колибри	+	+	-	+	-	-	+	-	-	-	+	5
Три Эл	+	+	-	+	-	-	-	+	-	-	-	4
Медицинский центр "Гармония здоровья"	+	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-	2
Центр современной стоматологии	+	+	+	+	+	+	-	-	-	+	-	7
Томская стоматология	+	+	-	+	+	-	-	-	+	-	-	5
Карисса@net	+	+	-	+	-	-	-	+	-	-	+	5
Медицинский центр "Елан"	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+	10
Детская стоматологическая поликлиника №2	+	-	-	+	-	-	+	-	-	-	-	3
ОГАУЗ Стоматологическая поликлиника №1,2,3	+	+	-	+	+	-	+	-	+	-	-	6
ТНС СО РАН Поликлиника	+	-	-	-	-	-	+	-	-	-	+	3
Денталика	+	+	+	+	+	-	+	+	+	-	+	8
Help	+	+	+	+	-	-	+	+	+	+	+	9
Научно-практический центр "Стоматология"	+	+	+	+	-	+	-	+	+	-	-	7
Эхис	+	+	+	+	+	-	+	+	+	-	-	8
Кристи	+	+	+	+	+	-	+	-	-	-	-	6
ДентСтар	+	+	-	+	+	-	-	-	+	-	-	5
Дракоша	+	+	-	+	-	-	+	-	-	-	-	4
Анкон	+	+	+	+	+	-	+	-	+	-	-	7
Longa Vita	+	+	-	+	-	-	+	+	-	-	-	5
Жемчуг	+	+	-	+	-	-	+	+	+	-	+	7
Ал.Та.	+	+	-	+	-	-	-	-	-	-	+	4
Тверстом	+	+	+	+	+	-	+	-	-	-	-	6
Харизма	+	+	+	+	+	-	+	+	+	-	-	8
Центр профессиональной стоматологии	+	+	+	+	+	-	+	-	+	-	-	7
Нежность	+	+	+	+	-	+	+	+	+	-	+	9

Приложение Д Распределение стратегических ролей между стоматологиями

Таблица 32 - Распределение стратегических ролей между стоматологиями в г. Томске

Название организации	Балл	Стратегическая роль
Медстар	11	Лидер
Космодент	11	Лидер
Дента - Русь	11	Лидер
Диамед	11	Лидер
Здрава	11	Лидер
Радуга	11	Лидер
Мастер Дент	11	Лидер
Эстет	11	Лидер
Денталия	11	Лидер
Зубок	11	Лидер
ЦСМ-стоматология	11	Лидер
Dental & SPA	11	Лидер
Улыбка	11	Лидер
Стоматологический центр СибГМУ	11	Лидер
ОГАУЗ "Стоматологическая поликлиника"	10	Претендент
Дента Смайл	10	Претендент
Центр дентальной имплантации	10	Претендент
Медицинский центр "Елан"	10	Претендент
Стома	9	Претендент
Эликсир	9	Претендент
Евродент	9	Претендент
Династия	9	Претендент
Доктор Стом	9	Претендент
Help	9	Претендент
Нежность	9	Претендент
Dental Art	8	Последователь
Smile Clinic	8	Последователь
Зубной лекарь	8	Последователь
Сибирская стоматология	8	Последователь
Полина	8	Последователь
Александра	8	Последователь
Доктор Борменталь	8	Последователь
Стомпрофи плюс	8	Последователь
Денталика	8	Последователь
Эхис	8	Последователь
Харизма	8	Последователь
Добрый стоматолог	7	Последователь
Клиника Тверская	7	Последователь
Панацея	7	Последователь
Новодент	7	Последователь
Томдент	7	Последователь
Апекс	7	Последователь
Центр современной стоматологии	7	Последователь
Научно-практический центр "Стоматология"	7	Последователь
Анкон	7	Последователь

Продолжение таблицы 32

Жемчуг	7	Последователь
Центр профессиональной стоматологии	7	Последователь
Дента Эль	6	Последователь
Авангард	6	Последователь
Блеск	6	Последователь
Стомсервис	6	Последователь
Мэтр	6	Последователь
Аркада	6	Последователь
ОтроСоло	6	Последователь
ОГАУЗ Стоматологическая поликлиника №1,2,3	6	Последователь
Кристи	6	Последователь
Тверстом	6	Последователь
Галея	5	Последователь
НеоМедика	5	Последователь
КонфиДент	5	Последователь
Колибри	5	Последователь
Томская стоматология	5	Последователь
Карисса@net	5	Последователь
ДентСтар	5	Последователь
Longa Vita	5	Последователь
Стоматолог и я	4	Нишер
Премьер Дент	4	Нишер
Три Эл	4	Нишер
Дракоша	4	Нишер
Ал.Та.	4	Нишер
ОГБУЗ "Детская стоматологическая поликлиника"	3	Нишер
Идеал	3	Нишер
Дента-Люкс	3	Нишер
Детская стоматологическая поликлиника №2	3	Нишер
ТНС СО РАН Поликлиника	3	Нишер
Медицинский центр "Гармония здоровья"	2	Нишер
Салон отбеливания зубов Pearl Smile	1	Нишер
Салон отбеливания зубов White & smile	1	Нишер

Приложение Е Ценовой анализ стоматологических услуг

Таблица 35 – Ценовой анализ

	Медстар		Космодегг		Дента Русь		Диамед		Здрава		Радуга		Мастер Дент		Эстет		Денталия	
	Руб	%	Руб	%	Руб	%	Руб	%	Руб	%	Руб	%	Руб	%	Руб	%	Руб	%
Первичный осмотр, консультация	300	0	0	-100	0	-100	300	0	0	-100	300	0	300	0	200	-33,3	150	-50
Балл:	2,7		5		5		2,7		5		2,7		2,7		3,3		4,4	
Лечение кариеса	3100	0	3300	6,5	3500	12,9	3700	19,4	2200	-29	2200	-29	4200	35,5	2500	-19,4	3100	0
Балл:	1,9		3		1,4		1,2		3,7		3,7		1		3,4		2,8	
Профгигиена	2600	0	3000	15,4	2500	-3,8	3200	23,1	1700	-34,6	1600	-38,5	3500	34,6	3300	26,9	2600	0
Балл:	3		1,6		3,2		1,2		4,4		4,4		1		1		2,6	
Анестезия	350	0	300	-14,3	300	-14,3	350	0	300	-14,3	380	8,6	300	-14,3	310	-11,4	410	17,1
Балл:	1,9		4,7		4,1		3,3		3,3		1,9		1,9		2,4		1	
Рентген (панорамный)	560	0	600	7,1	200	-64,3	550	-1,8	470	-16,1	500	-10,7	550	-1,8	550	-1,8	560	0
Балл:	4,6		5		1		4,5		3,7		4		4,5		4,5		4,6	
Удаление зуба	1100	0	1000	-9,1	1000	-9,1	1210	10	1200	9,1	1000	-9,1	1300	18,2	850	-22,7	610	-44,5
Балл:	2,4		2,4		2,9		1,8		2,1		3,3		1		3,8		5	
Среднее	1335	0	1640	-15,7	1250	-29,8	1551,7	8,4	978,3	-30,8	996,7	-13,1	1691,7	12	1285	-10,3	1238,3	-12,9
Min	300	0	0	-100	0	-100	300	-1,8	0	-100	300	-38,5	300	-14,3	200	-33,3	150	-50
Max	3100	0	3300	15,4	3500	12,9	3700	23,1	2200	9,1	2200	8,6	4200	35,5	3300	26,9	3100	17,1
Среднее значение:	2,4		3,6		2,9		2,5		3,7		3,3		2		3,1		3,4	

Приложение Ж Месторасположение стоматологий г.Томск

Таблица 38 – Удобство расположения стоматологии

Фактор		Медстар	Космодент	Дента-Русь	Диамед	Здрава	Радуга	Мастер Дент	Эстет	Денталия	Зубок	ЦСМ-Стоматология	Dental & SPA	Улыбка	Стоматологический центр СибГМУ	Лидер
Близость «красных линий» (в метрах)																
Проспект Ленина		130	3700	2700	1100	100	4400	1600	480	2200	3600	200	2300	254	600	Здрава
	Балл	4,3	1,1	1,1	2,4	4,9	1,0	1,9	3,0	1,5	1,1	4,2	1,3	3,4	2,9	
Улица Красноармейская		2200	4900	4800	350	2800	5000	464	900	1100	6400	1600	1700	2400	1100	Диамед
	Балл	1,9	1,4	1,5	4,9	1,5	1,1	4,1	4,0	3,9	1,0	2,3	2,2	1,8	2,6	
Проспект Комсомольский		2700	3300	3200	1200	3100	3000	800	2400	350	5900	2500	140	3500	2400	Dental & SPA
	Балл	2,8	1,5	1,7	3,1	2,8	2,6	3,2	3,1	3,3	1,0	2,9	5,0	1,1	2,6	
Категория района*																
Категория района*		4	3	3	4	3	3	4	3,5	4	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	Диамед Мастер Дент Медстар Денталия
	Балл	5	1	1	5	1	1	5	3	5	3	3	3	3	3	
Близость остановок (в метрах)																
Близость остановок		100	250	500	50	150	110	460	100	150	260	110	600	300	350	Диамед
	Балл	1,3	2,4	4,3	1,0	1,7	1,4	3,9	1,3	1,7	2,5	1,4	4,9	2,8	3,1	
Простота поиска организации от остановки (в баллах)																
Простота поиска организации от остановки**		3	4	1	5	2	3	1	4	3	3	2	4	2	3	Диамед
Парковка перед зданием или поблизости																
Размер***		2	2	1	1	1	2	3	1	2	2	2	2	1	3	Мастер Дент СибГМУ
	Балл	3	3	1	1	1	3	5	1	3	3	3	3	1	5	
Удобство расположения относительно входа****		3	3	2	2	2	2	3	2,5	2	2,5	3	3	2,5	3	Космодент Мастер Дент Медстар ЦСМ СибГМУ Dental & SPA
	Балл	5	5	1	1	1	1	5	3	1	3	5	5	3	5	
Суммарная оценка		26,3	19,4	12,6	23,4	15,9	14,1	29,1	25,4	22,4	17,6	23,8	28,4	18,1	27,2	Мастер Дент
Средняя оценка		3,28	2,42	1,57	2,92	1,98	1,76	3,63	3,17	2,8	2,2	2,97	3,5	2,26	3,4	

Приложение И Уровень сервиса и обслуживания в стоматологиях

Таблица 39 - Комфорт и уровень обслуживания

Фактор	Медстар	Космодент	Дента-Русь	Диамед	Здрава	Радуга	Мастер Дент	Эстет	Денталия	Зубок	ЦСМ	Dental & SPA	Улыбка	СиБГМУ	Лидер
Ремонт наружный	5	5	5	4	3	4	4	3	5	2	4	5	4	3	
Мебель в холле	5	5	3	5	4	4	5	3	5	4	5	5	5	3	
Ремонт помещений	5	5	4	5	0	5	5	4	5	3	5	5	5	3	
Кулеры	5	5	5	0	0	0	5	0	5	0	5	5	0	0	
Бесплатные бахилы	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Наличие гардероба	5	5	5	0	5	0	5	0	5	0	0	5	5	5	
Стойка ресепшн	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Доброжелательность регистратора	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	3	3	
Внешний вид регистратора	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	
Компетентность регистратора	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	
Безналичный расчет	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	
Количество положительных отзывов	25	16	14	9	8	11	11	6	10	4	8	14	4	2	
Баллы	4,9	3,4	3,1	2,2	2,1	2,6	2,6	1,7	2,4	1,3	2,0	3,1	1,3	1,0	
Количество отрицательных отзывов	6	4	2	1	1	1	2	2	2	1	1	5	4	1	
Баллы	5,0	3,4	1,8	1,0	1,0	1,0	1,8	1,8	1,8	1,0	1,0	4,2	3,4	1,0	
Суммарная оценка	64,9	61,8	54,9	49,2	42,1	46,6	58,4	40,5	59,2	38,3	52	62,3	50,7	36	Медстар
Средняя оценка	4,9	4,7	4,2	3,8	3,2	3,6	4,5	3,1	4,5	2,9	4,0	4,8	3,9	2,8	

Приложение К Зуботехнические лаборатории г.Томск

Таблица 40 – Зуботехнические лаборатории г.Томск

№	Название организации	Адрес	Телефон	Сайт
1	Медстар +	ул.Набержная реки Ушайки,18а	(3822) 51-10-51	http://medstar.tomsk.ru/uslugi/zubotehnicheskij-centr/
2	Ай Ти Эс	пер.Совпартшкольный,10 а	8-953-916-11-40	http://it-stom.ru/
3	DF	ул.Высоцкого, 28 стр.4	(3822) 503-903	http://dentalfabrik.com/
4	Щепотин	ул.Мокушина,7	(3822) 41-08-26	-
5	СтомТех	ул.Сибирская,9/1	(3822) 30-34-35	http://stomatolog.tomsk.ru/
6	Смайл	ул.Говорова,50/1	(3822) 900-418	-
7	Profi-lab	ул.79 Гвардейской Дивизии,1/1	8-913-817-84-40	-
8	Мастер Дент	Ул.Фрунзе,119е	(3822) 58-65-86	https://masterdent.dental/laboratoriya/
9	Харизма	ул.Пушкина,9а	(3822) 65-15-75	http://harizma-stomatologiya.tomsk.ru/
10	Центр дентальной имплантации	ул.Говорова,19в	(3822) 25-70-33	http://cdistom.ru/
11	Научно-практический центр "Стоматология"	пер.Совпартшкольный,10 а	(3822) 900-003	http://www.centrstom.ru/
12	Диамед	ул.Красноармейская,96	(3822) 60-90-10	https://diamed.tomsk.ru/
13	Зуботехническая Лаборатория МТ	ул.79 Гвардейской Дивизии,6	8-923-674-24-54	-
14	НИИ фармакологии и регенеративной медицины им. Е.Д. Гольдберга	ул.Нахимова,1а	(3822) 41-88-82	http://www.pharmso.ru/
15	Открытая лаборатория	ул.Карла Маркса,15/1	(3822) 51-70-31	-
16	Help	ул.Учебная,35г	(3822)42-61-03	http://www.help.tsk.ru/
17	Стома	ул.Красноармейская,48	(3822) 522-256	http://stoma.tomsk.ru/
18	Dental & SPA	ул.Лебедева,57	(3822)44-55-11	http://dent-spa.ru/

Приложение Л Магазины комплектующих стоматологические центры

Таблица 41 – Магазины стоматологического оборудования и комплектующих г.Томск

№	Название организации	Адрес	Телефон	Сайт
1	Медстар+	ул.Красноармейская,12а	(3822)27-44-11	http://medsnab.tomsk.ru/
2	Элион	пер.Пристанской,2 ул.Ванцетти,2б	(3822) 512-631	-
3	Топаз	ул.Нахимова,13б	(3822) 41-45-79	-
4	Медоф	ул.Войкова,70	(3822) 40-08-40	http://medof.su/
5	Дентана	пер.1905 года,6	(3822) 51-63-57	-
7	Сибирский медицинский инструмент	пр.Академический,10/3	(3822) 488-533	http://www.sibmi.tomsk.ru/
8	Ватерлайф	Интернет-магазин	8-913-816-09-10	https://vk.com/gigiena_rta
9	Медтехника	ул.Источная,10	(3822) 51-32-88	http://www.mt-tomsk.ru/
10	Медицина- Сервис	ул. Интернационалистов 2а ул. 79 Гвардейской Дивизии, 6	(3822)727-720 8-909-548-13-73	-
11	Трейд Лайн	пр.Мира,48	(3822) 666-853	-
12	ИП Торгунаков В.Г.	ул.Нахимова,8/29	(3822) 42-12-57	-
13	Линик	ул.Бердская,14	(3822) 40-43-59	-
14	Стоматологические материалы	ул.Алексея Беленца,15	(3822) 51-58-65	-

Приложение М Сравнительный анализ факторов конкурентоспособности

Таблица 44- Итог сравнения по факторам конкурентоспособности

Фактор	Медстар	Космодепт	Дента-Русь	Диамед	Здрава	Радуга	Мастер Дент	Эстет	Денталия	Зубок	ЦСМ- Стоматология	Dental & SPA	Улыбка	СибГМУ	Лидер
Низкая цена	2,4	3,6	2,9	2,5	3,7	3,3	2,0	3,1	3,4	3,0	3,7	3,0	4,0	2,6	
Кзнач=0,22	0,53	0,79	0,64	0,55	0,81	0,73	0,44	0,68	0,75	0,66	0,81	0,66	0,88	0,57	
Размер	3	1	3	2	2	1	4	4	3	1	2	2	2	1	
Кзнач=0,1	0,3	0,1	0,3	0,2	0,2	0,1	0,4	0,4	0,3	0,1	0,2	0,2	0,2	0,1	
Бесплатность	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	
Кзнач=0,08	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,4	
Местоположение	3,28	2,42	1,57	2,92	1,98	1,76	3,63	3,17	2,8	2,2	2,97	3,5	2,26	3,4	
Кзнач=0,09	0,3	0,22	0,14	0,26	0,18	0,16	0,33	0,29	0,25	0,19	0,27	0,32	0,2	0,31	
Сервис	4,9	4,7	4,2	3,8	3,2	3,6	4,5	3,1	4,5	2,9	4,0	4,8	3,9	2,8	
Кзнач=0,15	0,74	0,71	0,63	0,57	0,48	0,54	0,67	0,46	0,67	0,43	0,6	0,72	0,59	0,42	
Замкнутый цикл	5	0	1,7	1,7	0	0	3,3	0	0	0	0	1,7	0	1,7	
Кзнач=0,12	0,6	0	0,2	0,2	0	0	0,4	0	0	0	0	0,2	0	0,2	
Квалификация врачей	4,79	3,96	4,17	4,18	3,12	2,38	3,96	2,58	4,79	2,25	4,38	4,79	4,17	4,79	
Кзнач=0,24	1,15	0,95	1,08	1,32	0,75	0,57	0,95	0,61	1,15	0,54	1,05	1,15	1,08	1,15	
Суммарная оценка простая	23,37	15,68	17,54	17,1	14,0	12,01	21,39	15,95	18,49	11,35	17,05	19,79	16,33	21,29	Медстар
Средняя оценка простая	3,34	2,24	2,51	2,44	2,0	1,72	3,06	2,28	2,64	1,62	2,43	2,83	2,33	3,04	Медстар
Суммарная оценка с коэф-том	2,62	2,77	2,99	3,1	2,42	2,1	3,19	2,44	3,12	1,92	2,93	3,25	2,95	3,15	Dental&SPA
Средняя оценка с коэф-том	0,37	0,39	0,42	0,43	0,34	0,3	0,46	0,35	0,45	0,27	0,4	0,47	0,41	0,44	Dental&SPA
В	2,62	2,77	2,99	3,1	2,42	2,1	3,19	2,44	3,12	1,92	2,93	3,25	2,95	3,15	Dental&SPA
В среднерыночное	2,78														
КСП инд	1	1,06	1,14	1,18	0,92	0,8	1,22	0,93	1,19	0,73	1,12	1,24	1,13	1,2	
КСП среднерын	0,94	0,99	1,08	1,11	0,87	0,76	1,15	0,88	1,12	0,69	1,05	1,17	1,06	1,13	

Приложение Н Многоугольник конкурентоспособности

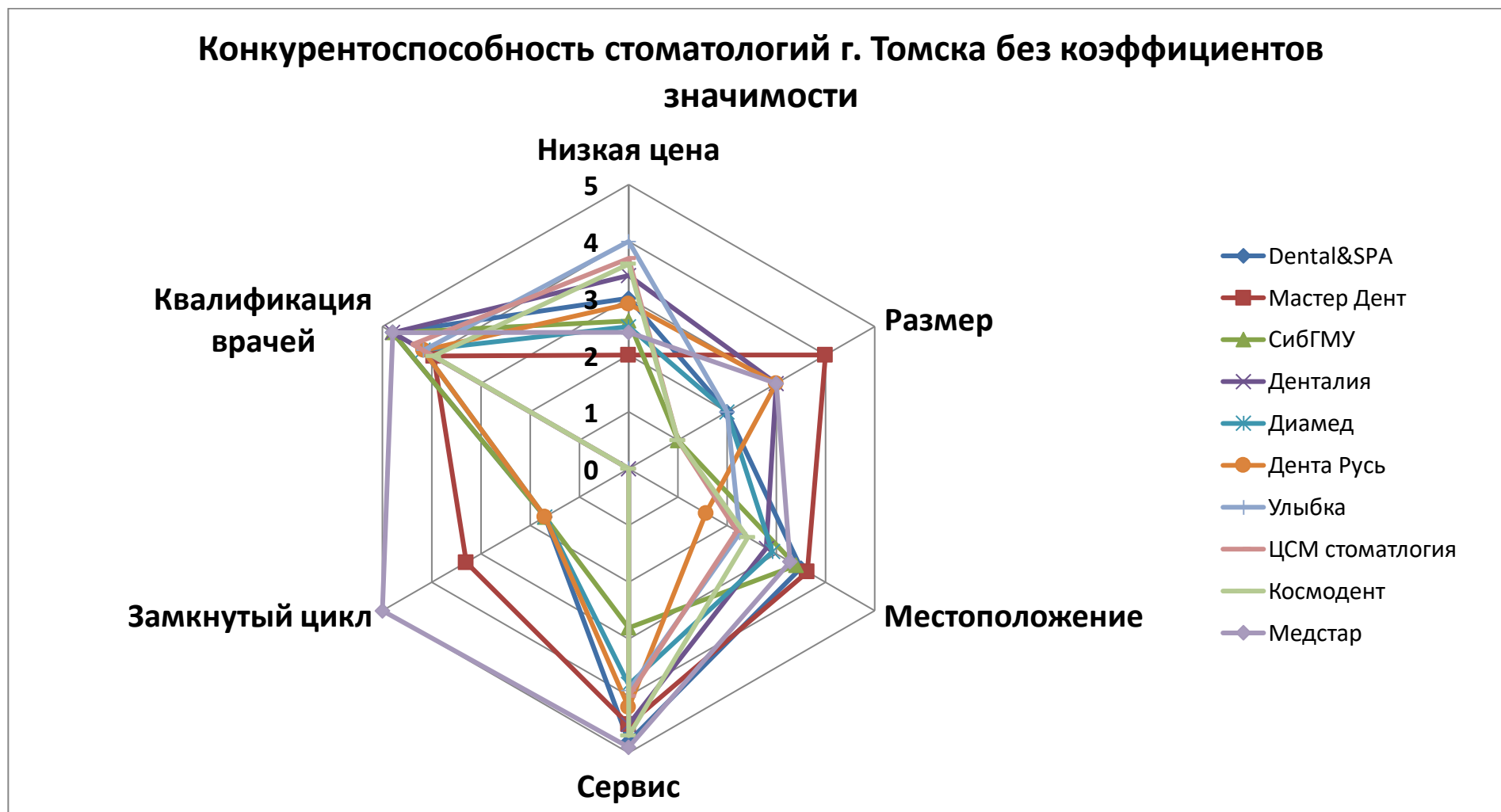


Рисунок 14 - Конкурентоспособность стоматологий г. Томска без коэффициентов значимости

Конкурентоспособность стоматологий г. Томска с коэффициентом значимости

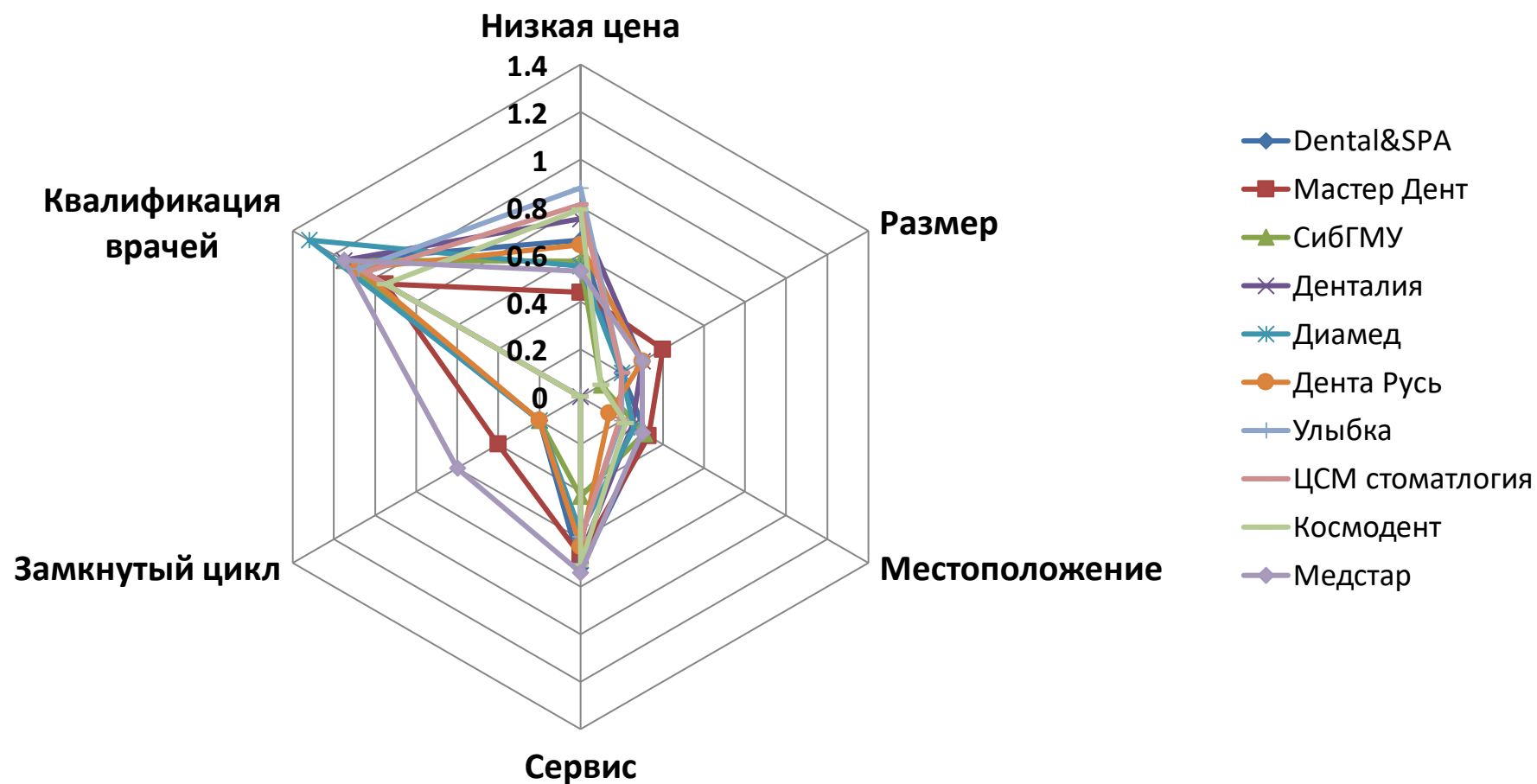


Рисунок 15 - Конкурентоспособность стоматологий г. Томска с коэффициентом значимости

Приложение II Опрос потребителей стоматологических услуг

Опрос потребителей стоматологических услуг г.Томск

Здравствуйте!

Просим ответить Вас на ряд вопросов для выяснения поведения потребителей стоматологических услуг г.Томск. Это не займет у вас много времени. Опрос проводится анонимно.

Спасибо!

Заголовок



Как часто Вы посещаете стоматолога?

- ☐ Чаше, чем раз в полгода
- ☐ Один раз в полгода
- ☐ Один раз в год
- ☐ Реже, чем один раз в год
- ☐ Другое...

Какой тип стоматологии Вы посещаете?

- ☐ Частная стоматологическая клиника
- ☐ Государственную стоматологическую поликлинику
- ☐ Другое...

Какие стоматологические услуги Вы потребляете? (может быть несколько ответов)

- ☐ Терапевтические - лечение кариеса разной сложности
- ☐ Хирургические - удаление зубов
- ☐ Ортопедические - протезирование зубов
- ☐ Пародонтологические - заболевание десен
- ☐ Эстетические - реставрация зубов, профессиональная чистка, отбеливание
- ☐ Услуги ортодонта-корректировка прикуса, выравнивание зубов
- ☐ Другое...

Что для Вас важно при выборе стоматологии? (расставьте, пожалуйста, значения по важности 1 - совершенно не важно, 5 - очень важно)

	1	2	3	4	5
Широта ассорти...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Использование ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Репутация стом...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Уровень цен	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Наличие скидок ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Квалификация в...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Удобство место...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Высокий уровен...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Какие сложности возникают у Вас при посещении стоматологии? (может быть несколько ответов, но не более 3-х)

- ☐ Получить болевые ощущения
- ☐ Заплатить слишком большую сумму
- ☐ Получить некачественное обслуживание
- ☐ Столкнуться с невежливым врачом, персоналом
- ☐ Никаких барьеров и рисков не возникает
- ☐ Другое...

Важна ли для Вас марка (бренд) стоматологии?

- ☐ Да
- ☐ Нет

Какие акции Вы бы хотели видеть в стоматологиях? (может быть несколько ответов)

- ☐ Дисконтные карты постоянным клиентам
- ☐ Скидки в праздничные дни
- ☐ Скидки в утренние часы
- ☐ Скидки студентам или пенсионерам
- ☐ Другое...

Из каких источников Вы черпаете информацию о стоматологиях? (может быть несколько ответов)

- ☐ Реклама на ТВ
- ☐ Реклама на радио
- ☐ Реклама в печатных изданиях (газеты или журналы)
- ☐ Интернет
- ☐ Брошюры
- ☐ Рекомендации родных и друзей
- ☐ Другое...

Обязательно ли для Вас наличие официального сайта стоматологии?

- ☐ Да
- ☐ Нет

Какую стоматологию (-ии) вы предпочитаете в г.Томск?

Краткий ответ

Укажите Ваш пол

☐ Мужской

☐ Женский

Укажите Ваш возраст

Краткий ответ

Где Вы живете?

☐ г.Томск

☐ Другие города Томской области

☐ Село/деревня/поселок

☐ Другое...

Ваш уровень дохода

- ☐ Еле сводим концы с концами
- ☐ Хватает на самое необходимое
- ☐ Можем делать крупные покупки
- ☐ Можем ни в чем себе не отказывать
- ☐ Можем делать значительные накопления

Благодарим за Ваши ответы!

Описание (необязательно)

Заголовок

