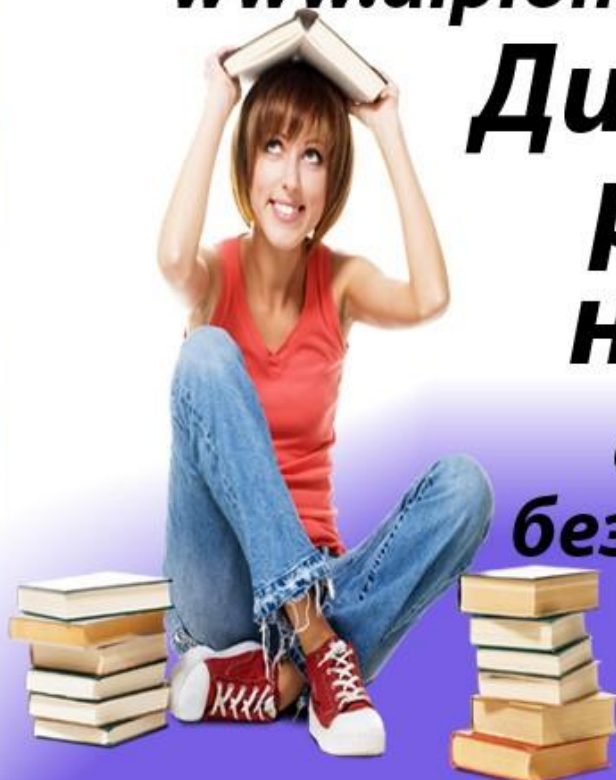


www.diplomstudent.net

Дипломные работы на заказ

**от автора
без предоплаты**



СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	6
1.ОПИСАНИЕ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	9
2.АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ.....	14
3.АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ	17
4.ФОРМИРОВАНИЕ МАТРИЦЫ SWOT-АНАЛИЗА	31
5.ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	37
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	44
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	46

ВВЕДЕНИЕ

Проблема стратегического планирования становится очень актуальной в условиях повышения нестабильности условий работы предприятий. Недостаточная проработка процесса стратегического планирования, неподготовленность руководителей разного уровня к принятию обоснованных, взвешенных и обдуманных решений ведет к таким явлениям, как разрыв хозяйственных связей, невыполнение договорных обязательств, взаимные неплатежи, снижение инвестиционной активности, замедление темпов научно-технического прогресса. На большинстве предприятий часть проблем, требующих стратегического реагирования, ускользает от внимания руководителей. В первую очередь вопросы маркетинга, взаимосвязи предприятия с потребителями и поставщиками. Система принятия решений нуждается в повышении роли стратегического управления. Качество стратегических решений служит серьезным препятствием в реализации потенциала предприятия и эффективного использования ресурсов.

Актуальность выбранной тематики работы: «SWOT-анализ предприятия» заключается в том, что значение стратегического поведения, позволяющего фирме выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, резко возросло в последние десятилетия. Все компании в условиях жесткой конкуренции, быстро меняющейся ситуации должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел в компании, но и вырабатывать стратегию долгосрочного выживания, которая позволяла бы им поспевать за изменениями, происходящими в их окружении. В прошлом многие фирмы могли успешно функционировать, обращая внимание в основном на ежедневную работу, на внутренние проблемы, связанные с повышением эффективности использования ресурсов в текущей деятельности. Сейчас же, хотя и не снимается задача рационального использования потенциала в текущей деятельности, исключительно важным становится осуществление

такого управления, которое обеспечивает адаптацию фирмы к быстро меняющейся окружающей среде.

Если раньше считалось, что большой имеет лучшие шансы победить в конкуренции по сравнению с маленьким, то теперь все более ясным становится факт, что преимущества в конкурентной борьбе получает более быстрый. Ускорение изменений в окружающей среде, появление новых запросов и изменение позиции потребителя, возрастание конкуренции за ресурсы, интернационализация бизнеса, появление новых, зачастую совершенно неожиданных возможностей для осуществления бизнеса, развитие информационных сетей, делающих возможным молниеносное распространение и получение информации, широкая доступность современных технологий, изменение роли человеческих ресурсов, а также ряд других факторов привели к резкому возрастанию значения стратегического управления.

Практика бизнеса показала, что не существует стратегии, единой для всех компаний, как и не существует единого универсального стратегического управления. Каждая фирма уникальна в своем роде, и процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален, так как он зависит от позиции фирмы на рынке, динамики ее развития, ее потенциала, поведения конкурентов, характеристик производимого ею товара или оказываемых ею услуг, состояния экономики, культурной среды и еще многого другого. В то же время есть ряд основополагающих моментов, которые позволяют говорить о некоторых обобщенных принципах осуществления стратегического управления. Конечно, всегда следует помнить, что стратегическое управление — это в первую очередь продукт творчества высшего руководства, но в то же время можно говорить и о некой теории стратегического управления, знание которой позволяет более эффективно осуществлять управление организацией.

Все вышеприведенные факторы обуславливают актуальность и значимость тематики работы на современном этапе, направленной на глубокое и всестороннее изучение стратегического управления предприятием.

Объектом исследования является предприятие- Стоматологическая клиника «Дентал Сервис». Предприятие организовано в форме общества с ограниченной ответственностью- ООО «Дентал Сервис». Предмет исследования- стратегии развития организации ООО «Дентал Сервис» , внутренняя и внешняя среда организации, данные бухгалтерской и статистической отчетности объекта исследования с 2009-2011 г.г.

Целью проекта является провести SWOT- анализ предприятия, разработать конкурентные стратегии развития организации ООО «Дентал Сервис» и оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Для достижения поставленной цели необходимо решить задачи:

- рассмотреть организационную характеристику объекта исследования;
- провести анализ основных экономических показателей предприятия ООО «Дентал Сервис» с 2009-2011 г.г.;
- рассмотреть анализ внешней и внутренней среды организации ООО «Дентал Сервис»;
- провести SWOT-анализ предприятия ООО «Дентал Сервис»;
- выявить преимущества и недостатки в деятельности организации ООО «Дентал Сервис»;
- сформировать мероприятия, направленные на совершенствование развития организации ООО «Дентал Сервис» и оценить эффективность предложенных мероприятий.

В проекте были использованы методы как эмпирического, так и теоретического характера, а именно: методы наблюдения, измерения, математические методы, методы факторного анализа.

1.ОПИСАНИЕ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Стоматологическая клиника «Дентал Сервис» основана в 1998 году в Санкт-Петербурге. За годы своего существования «Дентал Сервис» неоднократно подтверждала статус клиники современного европейского уровня, областного центра развития и внедрения в повседневную практику новейших лечебных технологий. Тысячи благодарных пациентов – неоспоримое тому доказательство. На сегодняшний день «Дентал Сервис» - клиника VIP - класса, предлагающая все профили современной стоматологии и обслуживающая 8700 постоянных пациентов. Адрес: г. Санкт-Петербург, ул. Савушкина д.140, м. Старая Деревня.

В развитии организации важное место принадлежит миссии и целям компании. Миссия – это общая цель деятельности организации. Под миссией часто понимают не только собственно миссию, но и всю конструкцию, которая включает в себя: 1) Миссию; 2) Стратегическое видение ; 3) Ценности; 4) Ответственность. рис.1.1.

Ответственность ООО «Дентал Сервис» перед обществом: Мы вносим свой вклад в развитие нашей страны и улучшение жизни каждого жителя России.

Цели — это конкретизация миссии организации в форме, доступной для управления процессом их реализации.

Основная цель организации ООО «Дентал Сервис» - ежегодное увеличение прибыли в среднем на 20%, за счет:

- повышения конкурентоспособности медицинских услуг;
- тщательного изучения рынков медицинских стоматологических услуг для выработки стратегии организации по их удержанию;
- исследования и прогнозирования текущих и перспективных потребностей клиентов для выработки основных направлений деятельности;
- заинтересованности в работе;



Рис. 1.1. Миссия, видение, ценности компании ООО «Дентал Сервис».

- комплексного воздействия на клиентов фирмы на всех этапах обслуживания;
- поддержания имиджа медицинской организации;
- целенаправленных информационно-рекламных мероприятий;
- обеспечения условий, необходимых для развития творческого потенциала работников организации и повышения уровня удовлетворенности и
- определения критических областей управленческого воздействия и приоритетные задачи, обеспечивающие получение запланированных результатов.

Структура управления предприятия ООО «Дентал Сервис» представлена на рис. 1.2. Возглавляет фирму генеральный директор. Обязанности среди работников фирмы распределены следующим образом:

В обязанности генерального директора входит: заключение договоров , ответственность за их достоверность и выполнение, знакомство с новинками рынка, участие в конференциях, ведение переговоров по делам фирмы. Генеральный директор является главным распорядителем финансовых средств, контролирование и координирование работы предприятия, контроль всех управленческих решений на всех уровнях, принятие решений о приеме на работу или увольнению сотрудников, разработка программы совершенствования внутрипроизводственных отношений. Решает все вопросы, касательно финансирования и развития фирмы, ведет контроль за выполнением персонала должностных инструкций.

Главный бухгалтер оформляет и отслеживает исполнение договоров, осуществляет все денежно-кассовые расчёты. Финансовый менеджер (главный бухгалтер) выполняет также функции заместителя директора. Так же в его обязанности входят: разработка финансовой стратегии фирмы, составление финансовых планов, обеспечение деятельности фирмы (осуществление денежных переводов, подготовка финансовых отчетов) и своевременное



Рис.1.2. Структура управления персоналом ООО «Дентал Сервис» .

информирование руководства о финансовых результатах деятельности фирмы, проводит экономический анализ финансово –хозяйственной деятельности организации по данным бухгалтерского учета, занимается страхованием фирмы и юридическими аспектами, принимает управленческие решения. Подчиняется директору фирмы и ведет всю бухгалтерскую документацию и финансовую отчетность.

Все работники осуществляют свою деятельность на основании должностных инструкций. Среднесписочная численность работников ООО «Дентал Сервис» составляет 25 человек.

2.АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Проведем анализ внешнего окружения организации ООО «Дентал Сервис». Составим матрицу вероятности/влияния для позиционирования возможностей внешней среды, табл.2.1.

Таблица 2.1

Матрица «вероятность/влияние» для позиционирования возможностей внешней среды

Влияние вероятность	сильное	умеренное	малое
Высокая	Улучшение уровня жизни населения Изменение стратегии стимулирования	Изменение качества медицинских услуг	Заинтересованность потребителя в низких ценах.
Средняя	Усиление сбыта услуг	Рост реальных денежных доходов населения.	Разорение и уход фирм-конкурентов
низкая	Продолжение экономического роста. Улучшение деятельности банковской системы и кредитование малого бизнеса.	Снижение безработицы	Стабильная политическая ситуация в стране.

Полученные внутри матрицы табл.2.1 девять полей имеют разное значение для организации. Выделим только те, которые попали на поля «ВС», «ВУ» и «СС» (левый верхний угол).

Позиционируя каждую из угроз по степени ее влияния и вероятности наступления, построим матрицу угроз, табл. 2.2.

Таблица 2.2

Матрица «вероятность/влияние» для позиционирования угроз внешней среды

Влияние вероятность	разрушение	тяжелое	«Легкие ушибы»
Высокая	Увеличение числа конкурентов. Появление новых медицинских услуг	Снижение уровня жизни населения	Несовершенство государственной политики в области инвестирования. Неэффективная практика исполнения существующего законодательства.
Средняя	Появление современных технологий производства и высокоэффективного медицинского оборудования.	рост цен на закупку нового медицинского оборудования. Недостаточная для устойчивого роста инвестиционная активность.	Национализация бизнеса Ухудшение политической обстановки
низкая	Неблагоприятный деловой климат. Сильное падение объемов капиталовложений, опережающее по своим темпам производственный спад.	Рост суммарной задолженности по заработной плате. Социальная незащищённость населения. Отсутствие благоприятных экономических условий, позволяющих гражданам обеспечивать высокий уровень социального потребления.	Повышение цен на энергоносители и арендной платы

Те угрозы из табл.2.2, которые попали на поля «ВР», «ВТ», «СР» (верхний левый угол), представляют очень большую опасность для организации и требуют повышенного внимания.

Для получения более полного представления, необходимо полученные данные из табл.2.1 и табл.2.2. ранжировать в порядке убывания и степени воздействия на предприятия, табл.2.3.

Внешние возможности и угрозы

№ п/п	Возможности	Угрозы
1	Улучшение уровня жизни населения	Увеличение числа конкурентов.
2	Изменение стратегии стимулирования	Появление новых медицинских услуг
3	Изменение качества медицинских услуг (повышение качества)	Появление современных технологий производства и высокоэффективного медицинского оборудования.
4	Усиление сбыта услуг	Снижение уровня жизни населения

Таким образом, состояние внешней среды предприятия ООО «Дентал Сервис» достаточно стабильное. Меньшее влияние на предприятие оказывают такие факторы, как: политическая ситуация в стране, повышение цен на энергоносители и др. Большое влияние имеют экономические факторы и социальные факторы, а именно: снижение доходов населения, снижение спроса на оказание медицинских услуг, рост цен на современное медицинское оборудование, появление конкурентов и др. Проведенный выше анализ показал, что наибольшую угрозу представляют конкуренты и потребители. Следовательно, для нормального функционирования предприятия ООО «Дентал Сервис» необходима разработка наиболее сильных решений, наиболее эффективных стратегий развития организации.

3. АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

Для полного анализ внутренней среды организации ООО «Дентал Сервис» необходимо исследовать четыре функциональных зоны:

- Маркетинг
- Производство
- Финансы
- Организация и кадры.

Дерево целей предприятия ООО «Дентал Сервис» по вышеперечисленным зонам представлено на рис.3.1.



Рис.3.1. Дерево целей ООО «Дентал Сервис».

Таким образом, на рис.3.1. видно, что предприятие ООО «Дентал» имеет финансовые цели, маркетинговые цели, производственные и цели, направленные на совершенствование кадровой политики организации.

Дерево целей составляется ежегодно, цели предприятия не являются застывшими, они постоянно пересматриваются, совершенствуются.

Планирование на предприятии ООО «Дентал Сервис» является важным элементом корпоративного планового процесса. Процесс планирования является попыткой представить себе картину будущего, комплексно учитывающую все обстоятельства и особенности, важные для рынка сбыта.

Планирование предполагает: обоснованный выбор целей; определение политики; разработку комплекса мер и мероприятий (образы действий); методы достижения целей; обеспечение основы для принятия последующих долгосрочных решений. Основой для планирования на предприятии ООО «Дентал Сервис» является обоснованный выбор целей. В целом процесс планирования на предприятии ООО «Дентал Сервис» можно представить в виде табл.3.1.

Таблица 3.1

Виды планирования на предприятии ООО «Дентал Сервис»

№ п/п	Виды планов	характеристика	Ответственные на разработку планов
1	Организационный план	Планирование численности, подбор кадров, повышение квалификации работников, распределение прав и обязанностей	Отдел кадров
2	Маркетинговый план	Планирование стратегии развития организации, рекламная деятельность, цели, миссия предприятия и т.д.	Отдел маркетинга
3	Производственный план	Разработка новых видов услуг, продвижение услуг	Отдел продаж
4	Финансовый план	Планирование финансовых показателей, прирост прибыли, рентабельности, снижение себестоимости, планирование затрат на оплату труда, аренду помещений, коммунальные услуги, затраты на маркетинговые и др. мероприятия	Отдел финансов Бухгалтерия

Планы предприятия ООО «Дентал Сервис» не являются застывшими, их ежегодно пересматривают, вносят коррективы и поправки в соответствии с новыми условиями хозяйствования предприятия.

Рассмотрим подробнее все четыре функциональные зоны: маркетинг, производство, финансы, организация и кадры.

1)Маркетинг.

Немаловажная роль в увеличении объемов продаж медицинских услуг зависит от стратегии сбыта и стимулирования. Так, на ООО «Дентал Сервис» применяются следующие методы сбыта, табл.3.2.

Таблица 3.2

Методы сбыта услуг предприятием ООО «Дентал Сервис»

№ п/п	Методы сбыта	описание
1	Реклама	
1.1	Реклама в Интернет	Компания имеет собственный сайт в сети Интернет
1.2	Реклама в СМИ	Реклама в газете «Из рук в руки», справочники г. Санкт-Петербург
1.3	Банерная наружная уличная реклама	Нет
1.4	Буклеты, визитки	нет
2	Методы стимулирования	
2.1	Скидки для постоянных клиентов	нет
2.2	Скидки в сезон падения спроса	нет
2.3	Скидки при больших объемах заказов туров	нет

Так, поданным табл.3.2. видно, что предприятие ООО «Дентал Сервис» использует такие средства продвижения сбыта как: реклама. Реклама осуществляется через Интернет, через СМИ. Стимулирование сбыта не осуществляется, не предоставляются скидки.

Рассмотрим стратегию ценообразования на предприятии ООО «Дентал Сервис».

Предприятие использует наценку на услуги в размере 20% от стоимости затрат. При формировании цены предприятие использует стратегию «среднерыночных цен», т.е. оказывает услуги по среднеотраслевой цене. По степени изменения цены предприятие применяет стратегию «стабильных цен», т.е. неизменных при любом изменении рыночных обстоятельств.

2)Производство.

Товарная стратегия ООО «Дентал Сервис» заключается в определении оптимального ассортимента услуг, предоставляемых потребителям. В настоящий момент предприятие ООО «Дентал Сервис» осуществляет следующие виды услуг, табл.3.3.

Таблица 3.3

Основные услуги предприятия ООО «Дентал Сервис»

№ п/п	Вид услуг	характеристика
1	Имплантология	лучшее, что можно найти среди современных способов технологий восстановления утраченных зубов. Гарантия успеха дентальной имплантации – профессионализм наших врачей, использование в работе имплантатов ведущих мировых производителей: «Astra-Tech», «IDI», «T.B.R.», «MIS», «Q-IMPLANT».
2	Хирургия, Пародонтология	– все виды стоматологических хирургических операций и лечение заболеваний пародонта, включая операции по сохранению «безнадёжных» зубов. Уникальные технологии, которыми в полном объеме владеют врачи-специалисты клиники «Селена»: - Сложные остеопластические операции; - Синус-лифтинг (поднятие дна гайморовой пазухи для установки имплантата); - Расщепление альвеолярного отростка; - Аутотрансплантация костных блоков; - Получение тромбоцитарного концентрата из крови пациента (содержит собственные факторы роста, ускоряющие процессы заживления и формирования костной структуры). Подобные технологии, опыт наших врачей и применяемое оборудование являются эксклюзивными даже для клиник Европы и США!
3	Эстетическая стоматология:	- Художественная реставрация лучшими пломбировочными материалами, позволяющая восстановить не только цвет и форму зубов, но и изменить его положение в зубном ряду. - Профессиональная чистка специальными пастами и содоструйным способом. - Виныры – тонкие керамические накладки, используемые для изменения формы и цвета передних зубов, что позволяет добиться ослепительной улыбки. Мы применяем только современные системы виниров Empress и Empress2. Вы будете потрясены результатом! - Вкладки или «керамические пломбы», изготавливаемые в лабораторных условиях. Преимуществом вкладок является долговечность, по сравнению с пломбами и высокий эстетический уровень внешнего вида.

		Продолжение таблицы 3.3
		- Пломбы с использованием светоотверждаемых материалов последнего поколения ведущих фирм-производителей. Пломбы идеально подбираются под цвет зуба. - Металлокерамика – современные технологии позволяют делать красивые коронки на основе металлического каркаса и безметалловые керамические коронки. Все ортопедические работы выполняются в собственной зуботехнической лаборатории, в которой работают высококлассные техники. - Ортодонтия – коррекция прикуса брекет-систем.
4	Терапевтическая стоматология:	- Лечение кариеса, пульпита, периодонтита(качественное лечение корневых каналов) – современная альтернатива традиционным методам терапии зубов.
5	Рентгенология стоматологическая:	- Радиовизиография - прицельный дентальный снимок зуба. - Рентгенография - от ортопантограммы(стандартный панорамный снимок челюстей) до объёмной томографии VT отдельных сегментов челюстного аппарата на высококачественном стоматологическом цифровом ортопантомографе последнего поколения "OP-200 D", который имеет мировую репутацию надёжности, безопасности и клинического совершенства.

Данный спектр комплекса услуг, представленный в табл.3.3., могут предложить лишь немногие клиники России.

Рассмотрим стратегию качества на предприятии ООО «Дентал Сервис».

Можно сформулировать основные направления в организации качества обслуживания на ООО «Дентал Сервис»:

- Потребительское качество каждой отдельной услуги;
- Функциональное соответствие услуг требованиям определенного сегмента обслуживания (дифференциация);
- Качественная технология предоставления услуг (её эргономичность и комфортность);
- Гарантия в предоставлении заранее оплаченных услуг;
- Гарантия безопасности жизни, здоровья и имущества граждан и окружающей среды;
- Квалифицированные кадры.

Залог успеха компании зависит от профессионализма сотрудников и его постоянном усовершенствовании, высоком уровне технического обеспечения деятельности компании, в индивидуальном подходе к каждому клиенту и огромном желании удовлетворить все запросы и даже прихоти потенциальных потребителей.

3) Финансы.

Проведем анализ основных экономических показателей деятельности организации ООО «Дентал Сервис» с 2009-2011 г.г. Основные экономические показатели предприятия ООО «Дентал Сервис» на основании бухгалтерских балансов и отчетов о прибылях и убытках, представлены в табл.3.4.

По данным табл.3.4. видно, что на протяжении анализируемого периода наблюдается рост выручки от реализации на 5118,5 тыс. руб. Так, по состоянию на 2011 г. выручка составила 24445,2 тыс. руб. Показатели прибыли также увеличились. Так, прибыль от продаж и чистая прибыль составили 1739,4 тыс. руб. и 1494,95 тыс. руб. соответственно, а это на 777,3 тыс. руб. и 726,11 тыс. руб. выше по сравнению с показателем 2009 г. В связи с увеличением прибыльности предприятия, произошло увеличение рентабельности. Рентабельность продаж увеличилась на 2,15% и составила 7,12%, рентабельность всего капитала составила 16,87%, а это на 6,32% выше по сравнению с показателем 2009 г.

Общая сумма капитала предприятия на 2011 г. составляет 10312 тыс. руб., а это на 1164 тыс. руб. больше по сравнению с показателем 2009 г. Наибольший удельный вес в общей структуре баланса занимают собственные средства, так их стоимость на конец анализируемого периода составляет 8310 тыс. руб., тогда как заемные средства составили 2045, 0 тыс. руб. Наблюдается незначительное увеличение стоимости заемных средств, а именно на 58,0 тыс. руб., в основном это произошло за счет увеличения краткосрочной кредиторской задолженности, которая увеличилась на 46,0 тыс. руб.

Таблица 3.4

**Основные экономические показатели предприятия ООО «Дентал Сервис»
с 2009-2011 г.г.**

Показатели	2009 г.	2010 г.	2011 г.	Отклонение 2011 г. от 2009 г.
Выручка от реализации, тыс. руб.	19326,7	21780,4	24445,2	+5118,5
Среднегодовая стоимость всего капитала, тыс. руб.	9148	10222	10312	+1164
Общая сумма собственного капитала (1 раздел пассива, стр.490), тыс. руб.	7161	7347	8310	+1149
Сумма долгосрочных пассивов предприятия (стр.590 баланса), тыс. руб.	31	71	43	+12
Сумма краткосрочных пассивов предприятия, тыс. руб.	1956	2804	2002	+46,0
Общая стоимость заемных средств предприятия, тыс. руб.	1987	2875	2045	+58,0
Коэффициент оборачиваемости капитала= Выручка/ Среднегодовая стоимость всего капитала	2,11	2,13	2,13	+0,02
Продолжительность оборота капитала= (сумма капитала×360 дней)/сумма выручки, дни	170,40	168,95	151,86	-18,54
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала= выручка/сумма собственного капитала	2,69	2,96	2,94	+0,25
Прибыль от продаж, тыс. руб.	962,1	1092	1739,4	+777,3
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК) ОТЧЕТНОГО ПЕРИОДА, тыс. руб.	+768,84	+874,2	+1494,95	+726,11
Рентабельность всего капитала, %= (Прибыль/капитал)×100%	10,52	10,68	16,87	+6,32
Рентабельность продаж, %=(Прибыль/выручка)×100%	4,97	5,02	7,12	+2,15

Показатели эффективности капитала показывают улучшение, так продолжительность оборота капитала ускорилась на 18,54 дня, коэффициент оборачиваемости капитала остался на прежнем уровне и составил 2,13, это незначительное изменение по отношению к показателю 2009 г.(+0,02).

В целом по предприятию можно сделать вывод, что предприятие ежегодно увеличивает выручку и прибыль, показатели рентабельности увеличились. Капитал предприятия в основном сформирован за счет

собственных средств предприятия, лишь небольшая доля приходится на заемные источники финансирования. Продолжительность оборота капитала ускорилась. Это следует оценить положительно.

4) Организация и кадры.

На качество обслуживания огромную роль оказывает персонал организации ООО «Дентал Сервис». Основные цели в системе управления персоналом на предприятии являются: 1) планирование и маркетинг персонала; 2) учет и наем персонала; 3) организация трудовых отношений; 4) обеспечение нормальных условий труда; 5) обеспечение развития персонала 6) мотивация и стимулирование персонала.

На предприятии ООО «Дентал Сервис» как и на любом другом, происходит движение кадров, прием и увольнение. Это связано: с поиском новой работы работников, повышением по службе и т.д. Как правило, на предприятии, при освобождении штатной единицы объявляется конкурс на вакантную должность. Обычно поиск кандидатов начинается с подачи объявления в СМИ или своим работникам. Таким образом, используются как внешние, так и внутренние источники поиска кандидатов.

Набор кадров – один из ключевых моментов работы на предприятии ООО «Дентал Сервис», т.к. от качества отобранных кадров зависит эффективность работы предприятия и использование всех остальных ресурсов. Поэтому ошибки в подборе кадров являются растратой денег, а хорошие кадры – удачный способ их вложения.

При наборе персонала руководство ООО «Дентал Сервис» пользуется следующими критериями и принципами (рис.3.2). Несмотря на структуризацию процесса отбора, руководству иногда приходится сталкиваться с ситуацией, когда поиск и отбор персонала заранее не планируется и осуществляется лишь в момент, когда руководитель сталкивается с необходимостью заполнения тех или иных вакансий. Потребность в персонале оценивается генеральным директором и основывается на изменении объема работ.

Значимость правильного решения проблемы найма на работу связана с высокой стоимостью кадров (рабочей силы). Поэтому, решая проблему отбора, в первую очередь ООО «Дентал Сервис» определяет, нужен ли данный человек или нет (намного дороже будет стоить ошибка (например, через три месяца данный работник заявит о своем уходе)).



Рис.3.2. Принципы и критерии, используемые руководством предприятия ООО «Дентал Сервис».

Определенную помощь в том, чтобы избежать ошибок при отборе кадров, оказывают различные источники информации:

- 1) заявление о приеме (первое общее впечатление о кандидате);
фотография (внешность);
- 2) биография (процесс становления, детали личности);
- 3) личная анкета (систематизация самой важной информации о поступающем, хранение данной информации);
- 4) диплом (успеваемость в ВУЗе, относительные сведения о квалификации);
- 5) трудовая книжка (место работы в биографии, прежние сферы деятельности, квалификационная характеристика);
- 6) рекомендации (профпригодность);
- 7) разговор с поступающим (заполнение пробелов в информации, дает личное представление о поступающем);
- 8) пробная работа (умения и навыки в работе).

При отборе кадров ООО «Дентал Сервис» руководствуется рядом принципов и критериев отбора персонала, для этого используются следующие способы отбора персонала: анализ и оценка заявительных документов; собеседование; тестирование; проверка службой безопасности; групповая дискуссия.

Важную роль в повышении качества обслуживания клиентов, играют методы управления персоналом. Можно выделить следующие методы управления, применяемые на ООО «Дентал Сервис» :

- организационно-административные, основанные на прямых директивных указаниях;
- экономические, обусловленные экономическими стимулами;
- социально-психологические методы, применяемые с целью повышения социальной активности сотрудников, табл.3.5.

По табл.3.5. видно, что административными методами являются: материальная ответственность, дисциплинарная и распорядительные меры воздействия. Экономические – это надбавки к заработной плате. К

психологическим методам воздействия относятся- похвала, запрещение, просьба, убеждение.

Таблица 3.5

Методы управления персоналом, используемые руководством ООО

«Дентал Сервис»

Методы	Меры воздействия	
Административные	Распорядительные	распоряжение руководства; координация работ; контроль исполнения.
	Материальная ответственность	депремирование; штраф.
	Дисциплинарная ответственность	выговор; увольнение.
Экономические	Оплата труда	премия; вознаграждение
Социально психологические -	Психологические	убеждение; просьба; похвала; запрещение.
	Социальные	наблюдение; собеседование.

Немаловажная роль в повышении заинтересованности работников предприятия принадлежит экономическим методам управления персоналом. На ООО «Дентал Сервис» применяется окладно- премиальная система оплаты труда для медицинских работников. Т.е. на оклад начисляется процент премии, который может составлять от 10% до 30% в зависимости от объемов выполненной работы и оказания услуг клиентам.

Для другие работников: бухгалтер, водитель, уборщицы, администратора- предусмотрена по часовая тарифная ставка.

За недобросовестное отношение к труду существуют удержания из заработной платы. Так, за замечания или выговор происходит снижение размера премирования по следующим ставкам: За замечание- 5%; за выговор- 35%.

Проведенный выше анализ внутренней среды организации ООО «Дентал Сервис» можно обобщить в виде табл.3.6.

Таблица 3.6

Анализ сильных и слабых сторон организации ООО «Дентал Сервис»

Составляющие внутренней среды	Эффективность составляющих внутренней среды					Важность (вес)		
	Очень сильная	сильная	нейтральная	слабая	Очень слабая	Высокая	средняя	низкая
Маркетинг:								
Достоверный мониторинг рынка	+						+	
Отлаженная сбытовая сеть		+					+	
Сбои в снабжении					+			+
Недостатки в рекламной политике		+				+		
Средний уровень цен		+				+		
Низкий уровень сервиса		+				+		
Финансы:								
Высокая рентабельность	+					+		
Рост оборотных средств			+				+	
Финансовая стабильность	+					+		
Производство:								
Ассортимент услуг	+					+		
Загруженность производственных мощностей					+			+
Состояние основных фондов			+				+	
Использование современных технологий	+					+		
Организация и кадры:								
Высокий уровень качества	+					+		
Высокая квалификация персонала	+					+		
Хорошая мотивация персонала			+			+		
Достаточная известность		+				+		
Неучастие персонала в принятии управленческих решений			+					+
Недостаточный контроль исполнения приказов и распоряжений			+				+	

Данные табл.3.6 показывают, что наиболее важными факторами внутренней среды для организации ООО «Дентал Сервис» являются высокая квалификация персонала, уровень сервиса, рекламная деятельность, наличие финансовых ресурсов, рентабельность и финансовая стабильность, ассортимент предоставляемых услуг, известность компании, уровень цен, использование современных технологий. Менее важное влияние для организации ООО «Дентал Сервис»: загруженность производственных мощностей, неучастие персонала в принятии управленческих решений, сбои в снабжении.

В целом наиболее важные факторы, которые оказывают существенное влияние на организацию ООО «Дентал Сервис» находятся на высоком уровне. А именно, сильными сторонами внутренней среды являются:

наличие финансовых ресурсов для развития организации, предприятие ежегодно увеличивает прибыли и рентабельность, имущество предприятия в основном сформировано за счет собственных источников финансирования; имеется четкая структура управления; персонал имеет высокую квалификацию, проводится тщательный набор кадров в организацию, осуществляется мотивация персонала посредством доплат и надбавок к заработной плате. Предприятие является конкурентоспособным, так как предоставляет широкий перечень медицинских услуг, которые предоставляет не каждая стоматологическая клиника. Организация имеет цели и миссию, стратеги предприятия направлена на дальнейшее развитие бизнеса за счет улучшения качества услуг, расширения зоны обслуживания клиентов, активной рекламной деятельности. Используется средняя стратегия ценообразования, качество услуг на высоком уровне.

Объединим сильные и слабые стороны организации в табл.3.7.

Основные недостатки внутренней среды организации ООО «Дентал Сервис»: нет отдельного отдела маркетинга, рекламной деятельностью занимается генеральный директор и главный бухгалтер, не изучается спрос и

Сильные и слабые стороны организации

№ п/п	Сильные стороны	Слабые стороны
1	Высокий уровень качества	Достоверный мониторинг рынка
2	Широкий ассортимент предоставляемых услуг	Недостатки в рекламной политике
3	Высокая рентабельность	Средний уровень цен
4	Рост оборотных средств	Неучастие персонала в принятии управленческих решений
5	Уровень сервиса	Не отлаженная сбытовая сеть

предпочтения клиентов, отсутствует система скидок и стимулирования сбыта; слабая рекламная деятельность, предприятие имеет только один филиал, т.е. не расширяется зона обслуживания клиентов. Устранив существующие недостатки, предприятие сможет повысить свои доходы, тем самым улучшить свое положение на занимаемой нише.

4.ФОРМИРОВАНИЕ МАТРИЦЫ SWOT-АНАЛИЗА

На основе проведенного анализа внешней и внутренней среды составим обобщенную матрицу SWOT-анализа (Strengths – сильные стороны (потенциал); Weakness – слабые стороны (недостатки); Opportunities – возможности; Threats – угрозы, опасности), табл.4.1.

Таблица 4.1

Силы/Слабости и Возможности/Угрозы

Сильные стороны	Слабые стороны
Высокий уровень качества Широкий ассортимент предоставляемых услуг Высокая рентабельность Рост оборотных средств Уровень сервиса	Достоверный мониторинг рынка Недостатки в рекламной политике Средний уровень цен Неучастие персонала в принятии управленческих решений Не отлаженная сбытовая сеть
возможности	Угрозы
Улучшение уровня жизни населения Изменение стратегии стимулирования Изменение качества медицинских услуг (повышение качества) Усиление сбыта услуг	Увеличение числа конкурентов. Появление новых медицинских услуг Появление современных технологий производства и высокоэффективного медицинского оборудования Снижение уровня жизни населения

По пятибалльной системе определим оценки парных сочетаний «сильная сторона-угроза», слабая сторона-угроза, сильная сторона-возможность, слабая сторона-возможность. При большей оценке –связь более значима, табл.4.2.

Таблица 4.2

Обобщенная матрица SWOT-анализа

		возможности				угрозы				итога
		Улучшение уровня жизни населения	Изменение стратегии стимулирования	Изменение качества услуг	Усиление сбыта услуг	Увеличение числа конкурентов.	Появление новых медицинских услуг	Появление современных технологий	Снижение уровня жизни населения	
Сильные стороны	Высокий уровень качества	1	3	4	5	4	3	5	4	29
	Широкий ассортимент предоставляемых услуг	3	4	5	2	3	4	1	5	27
	Высокая рентабельность	3	3	3	3	4	3	4	4	27
	Рост оборотных средств	3	3	4	4	4	4	3	4	29
	Уровень сервиса	2	3	4	4	1	2	3	4	23
Слабые стороны	Достоверный мониторинг рынка	5	3	4	5	5	2	4	3	31
	Недостатки в рекламной политике	5	4	4	4	5	4	5	5	36
	Средний уровень цен	4	4	3	3	4	4	5	4	31
	Неучастие персонала в принятии управленческих решений	1	2	1	1	1	1	1	1	9
	сбытовая сеть	1	2	3	1	2	1	1	1	12
	итога	28	31	35	32	33	28	32	35	

Конкурентные преимущества организации – это уникальные осязаемые и неосязаемые ресурсы, которыми владеет организация, а также стратегически важные для данной организации сферы бизнеса, которые позволяют ей побеждать в конкурентной борьбе. Конкурентные преимущества представляют собой высокую компетентность организации, которые дают ей наилучшие

возможности преодолевать конкуренцию, привлекать потребителей и сохранять их приверженность к ее услугам .

Выводы, которые можно сделать на основании матрицы SWOT можно представить в табл.4.3.

Таблица 4.3

Матрица SWOT-анализа

Сила и возможности -Выход на новые рынки, увеличение ассортимента услуг, позволит наличие финансовых ресурсов компании -достаточная известность будет способствовать выходу на новые рынки -квалификация персонала, контроль качества, развитие маркетинговых стратегий дадут возможность успеть за ростом рынка	Сила и угрозы -усиление конкуренции, политика государства, изменение предпочтений потребителей повлияют на изменение стратегии; -появление новых конкурентов, новых технологий, вызовет дополнительные расходы финансовых ресурсов; -известность компании защитит от роста новых предприятий-конкурентов
Слабость и возможность -слабая рекламная политика создаст затруднения при выходе на новые рынки -неучастие персонала в принятии решений приведет к ухудшению морально-психологического климата в коллективе и снижения работоспособности и заинтересованности в деятельности организации -достоверный мониторинг уловит изменения вкусов потребителей	Слабость и угрозы -появление новых конкурентов, средний уровень цен и система стимулирования улучшит конкурентную позицию -неблагоприятная политика государства может привести к выходу из отрасли -непродуманная рекламная политика не удержит покупателей

Таким образом, проведенный выше анализ показал, что предприятие имеет множество как сильных, так и слабых сторон.

Видно, что основную угрозу для предприятия представляют конкуренты и их сильные управленческие решения, но имеется и множество возможностей, того, чтобы добиться повышения конкурентоспособности, а именно: наличие финансовых ресурсов для развития организации, возможность расширения ассортимента предоставляемых услуг, повышения качества обслуживания, активные рекламные мероприятия, стимулирование сбыта, все это положительно повлияет на увеличение показателей доходности организации.

Составим матрицу проблем, в которой сформулируем имеющиеся проблемы, обусловленные сочетанием сильных (слабых) сторон предприятия с угрозами (возможностями), табл.4.4.

Таблица 4.4

Ранжирование проблем предприятия по значимости

№ п/п	Формулировка проблемы	Оценка проблемы	Ранг проблемы
1	Дальнейшее повышение качества услуг	32	3
2	Расширение ассортимента услуг	73	4
3	Выход на новые рынки	44	5
4	Замена оборудования более совершенным	22	6
5	Изменение сбытовой политики предприятия (усиление рекламы)	39	2
6	Изменение политики стимулирования сбыта	31	1
7	Привлечение персонала к управлению предприятием	9	7

Для оценки каждой из проблем построим проблемное поле предприятия, табл.4.5., которое представляет собой матрицу, аналогичную обобщенной матрице SWOT-анализа(табл.4.2), но на пересечении строк и столбцов которой поместим номер проблемы по порядку из табл.4.4, перекрывающей эту ячейку. Оценка проблемы, которую мы выставляем в табл.4.4. равна сумме экспертных

оценок ячеек из табл.4.2, перекрываемых рассматриваемой проблемой в табл.4.5.

Таблица 4.5

Проблемное поле предприятия

		Возможности				Угрозы			
		Улучшение уровня жизни населения	Изменение стратегии стимулирования	Изменение качества услуг	Усиление сбыта услуг	Увеличение числа конкурентов.	Появление новых медицинских услуг	Появление современных технологий	Снижение уровня жизни населения
Сильные стороны	Высокий уровень качества	1	1	1	1	1	4	4	1
	Широкий ассортимент предоставляемых услуг	2	2	2	2	2	2	2	2
	Высокая рентабельность	2	2	3	3	3	1	1	1
	Рост оборотных средств	4	4	4	4	3	3	3	2
	Уровень сервиса	2	2	2	2	2	2	2	2
Слабые стороны	Достоверный мониторинг рынка	2	2	2	2	3	3	3	3
	Недостатки в рекламной политике	5	5	5	5	5	5	5	5
	Средний уровень цен	6	6	6	6	6	6	6	6
	Неучастие персонала в принятии управленческих решений	7	7	7	7	7	7	7	7
	сбытовая сеть	3	3	3	5	5	3	3	3

Таким образом, по данным табл.4.4. видно, что по рангу важности проблемы на первом месте стоит проблема: Изменение политики стимулирования сбыта, (оценка проблемы 31 балл), на втором месте- Изменение сбытовой политики предприятия (усиление рекламы)(39 баллов),

Проблема расширение ассортимента услуг набрала большее количество баллов и составила 73 балла, но по рангу значимости она находится на 4 месте. Менее важными являются проблема привлечения персонала для участия в принятии решений (7 место) и Замена оборудования более совершенным(6место). Таким образом, для совершенствования деятельности организации необходимо в первую очередь совершенствовать маркетинговые стратегии (стратегии качества, стимулирования сбыта, рекламная деятельность).

5.ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Предприятию ООО «Дентал Сервис» необходимо в дальнейшем выбрать стратегию концентрированного роста, которая подразумевают деятельность предприятия, направленную на поиск нового рынка сбыта, активную рекламную деятельность и систему стимулирования сбыта. Здесь предприятие может выбрать следующие виды стратегий развития:

- Стратегия усиления положения на рынке. При этом происходит “горизонтальная” деятельность – борьба с конкурентами за долю на рынке.
- Стратегия поиска новых рынков для уже существующих медицинских услуг.
- Стратегия развития медицинской услуги.

Проведенный выше анализ по предприятию ООО «Дентал Сервис» позволяет выделить основные направления дальнейшего развития организации, в целях обеспечения и сохранения конкурентоспособности фирмы, рис.5.1.

Таким образом, основные направления стратегии развития организации ООО «Дентал Сервис» являются: совершенствование стратегии качества и стратегии сбыта.

Рассмотрим мероприятия, направленные на совершенствование данных стратегий более подробно.

1.Формирование стратегии качества на ООО «Дентал Сервис».

Качество услуг имеет специфические особенности и складывается из следующих составляющих: качество исполнения услуг и качество обслуживания населения .

Качество исполнения услуг – степень соответствия потребительских свойств услуги конкретной общественной потребности, отвечающей как требованиям действующей нормативно-технической документации, так и

пожеланиям конкретного потребителя услуги, согласованным при приеме заказа, при оптимальных социально-экономических результатах ее исполнения.



Рис.5.1. Совершенствование стратегии организации ООО «Дентал Сервис».

Качество обслуживания населения – степень соответствия потребительских свойств процессов обслуживания общественной потребности, характеризующейся совокупностью условий, методов и средств, обеспечивающих конкретному потребителю возможность получения услуги с минимальными затратами времени и высокой культурой обслуживания при оптимальных социально-экономических результатах обслуживания.

Для повышения уровня обслуживающего персонала компании ООО «Дентал Сервис», руководитель организации должен придерживаться следующих правил:

- рационально и эффективно использовать подчиненный ему обслуживающий персонал;
- применять рациональные приемы и технологические процессы в работе службы;
- постоянно осуществлять контроль, быть пунктуальным в работе;
- регулярно проводить инвентаризацию;
- не уклоняться от возникающих проблем, ставящихся перед ним гостями или руководством;
- поддерживать в коллективе принципы высокой культуры и морали;
- поддерживать стремление сотрудников к повышению образовательного уровня;
- поощрять рационализаторские предложения работников;
- воспитывать у подчиненных чувство взаимоуважения, коллективизма, добропорядочности, взаимопомощи.

Так как на предприятии ООО «Дентал Сервис» существенных недостатков в управлении кадрами не выявлено, в настоящий момент созданы все условия для эффективной работы персонала (предусмотрена система мотивации работников, осуществляется тщательный отбор кандидатов на должность в организацию, существуют правила и тактика обслуживания потребителей и др.), руководителю организации следует поддерживать уровень качественного обслуживания за счет более эффективного контроля за персоналом.

Немаловажное значение в повышении качества обслуживания, играет степень удовлетворенности клиентов. Так, в настоящий момент на предприятии ООО «Дентал Сервис» для изучения удовлетворенности клиентов практически ничего не делается. Таким образом, для совершенствования стратегии качества целесообразно проводить опросы клиентов. Целесообразно это делать через интернет (на собственном сайте компании), а также в офисе компании.

Опрос потребителей может осуществляться по специальной анкете-опроснику, табл.5.1.

Таблица 5.1

**Анкета- опросник для изучения потребительских предпочтений клиентов
предприятия ООО «Дентал Сервис»**

№ п/п	вопросы	Варианты ответов
1	Как часто Вы обращаетесь к услугам медицинских центров?	1 раз в год 2 раза в год Более 2 раз в год Менее 2 раз в год
2	Какие медицинские услуги Вам наиболее необходимы?	
3	От куда Вы узнали о нашей компании?	От друзей От знакомых Из Интернета ИЗ СМИ другое
4	Как часто Вы посещаете нашу клинику	
5	Что Вам нравится в нашей клинике?	Обслуживание Цены Скидки Место расположение центра другое
6	Что Вам не нравится в нашей клинике?	Обслуживание Цены Скидки Место расположение центра другое
7	Сколько денежных средств Вы готовы тратить в год на свое здоровье?	до 10 тыс. руб. от 10-20 тыс. руб. от 20-30 тыс. руб. другое
8	Какой врач Вас обслуживает (укажите Ф.И.О.)	
9	Оцените его обслуживание по 5 бальной шкале	
10	Напишите Ваши предложения и пожелания	

2.Формирование стратегии продвижения и стимулирования сбыта на ООО «Дентал Сервис».

Цели в области рекламы и продвижения определяются исходя из необходимости формирования у потребителей определенного образа предприятия, формирование имиджа надежного партнера, стимулирование сбыта, ускорение товарооборота, завоевание доли рынка на длительный период.

Анализ стратегии продвижения на ООО «Дентал Сервис» показал, что для продвижения медицинских услуг применяется Интернет реклама и реклама в СМИ. Но слабо развита система стимулирования сбыта. Для ООО «Дентал Сервис» можно порекомендовать следующие способы стимулирования:

- скидки для постоянных клиентов. Например, в случае повторного обращения клиента в медицинский центр предоставлять скидку в размере 5%;
- скидки для пенсионеров. Например, целесообразно для пенсионеров сделать скидку в размере 15-20%;
- предоставление дополнительного бесплатного обслуживания в течение одного - трех дней.

Внедрение новой маркетинговой программы развития предприятия ООО «Дентал Сервис» позволит перейти предприятию на новый уровень управленческого развития.

Экономическая эффективность- это производство продукта определенной стоимости при наименьших затратах ресурсов; достижение наибольшего объема услуги с применением ресурсов определенной стоимости.

Совершенствование стратегии развития организации, а именно: совершенствование стратегии качества, товарной стратегии и стратегии стимулирования сбыта, позволят компании увеличить товарооборот и прибыль организации.

Эффективность сродни целенаправленному воздействию, поэтому она носит управленческий характер и отражает степень достижения поставленных целей. Это значит, что эффективность следует понимать как соотношение результата и целей либо результата и затрат на его получение. На такой исходной позиции и основано понимание эффективности управления.

Основными экономическими показателями эффективности являются: выручка, прибыль, рентабельность.

Прибыль — превышение в денежном выражении доходов (выручки от реализации товаров и услуг) над затратами на производство или приобретение и сбыт этих товаров и услуг.

Выручка отличается от прибыли, так как прибыль — это выручка минус расходы (издержки), которые компания понесла в процессе производства своих продуктов.

Рентабельность — относительный показатель экономической эффективности. Рентабельность комплексно отражает степень эффективности использования материальных, трудовых и денежных ресурсов.

На увеличение или уменьшение прибыли, существенное влияние оказывает сумма произведенных затрат.

Но проведение мероприятий на ООО «Дентал Сервис», а именно: проведение опроса для улучшения качества обслуживания клиентов, а также предоставление скидок для постоянных клиентов и для пенсионеров не требует специальных существенных затрат. Это позволит увеличить приток постоянных клиентов и пенсионеров.

Достаточно сложно оценить экономическую эффективность мероприятий, направленных на совершенствование стратегии развития организации. Так как это зависит от множества факторов, от спроса на услуги, от ассортимента предоставляемых услуг, от реакции потребителей на те или иные маркетинговые мероприятия (акции, скидки и т.д.), от эффективности рекламной деятельности.

Как уже было описано выше, оценить прирост прибыли за счет проведения маркетинговых мероприятий, является достаточно сложным, так как зависит от множества факторов. Таким образом, плановые показатели объемов продаж (выручки) и прибыли предприятия являются прогнозными. Но так или иначе, любые мероприятия, направленные на увеличение объемов

продаж дадут прирост товарооборота в худшем случае на 5-7%. В случае эффективности товарной политики, политики стимулирования сбыта услуг, прирост выручки может составлять и более 10-30%.

Так, если предположить, что проведение вышеперечисленных мероприятий, позволит организации ООО «Дентал Сервис» увеличить прибыль от продаж в среднем на 20%, то в перспективе этот показатель составит $1739,4 + 20\% = 2087,28$ тыс. руб. (по сравнению с показателем 2011г.), рис.5.2.

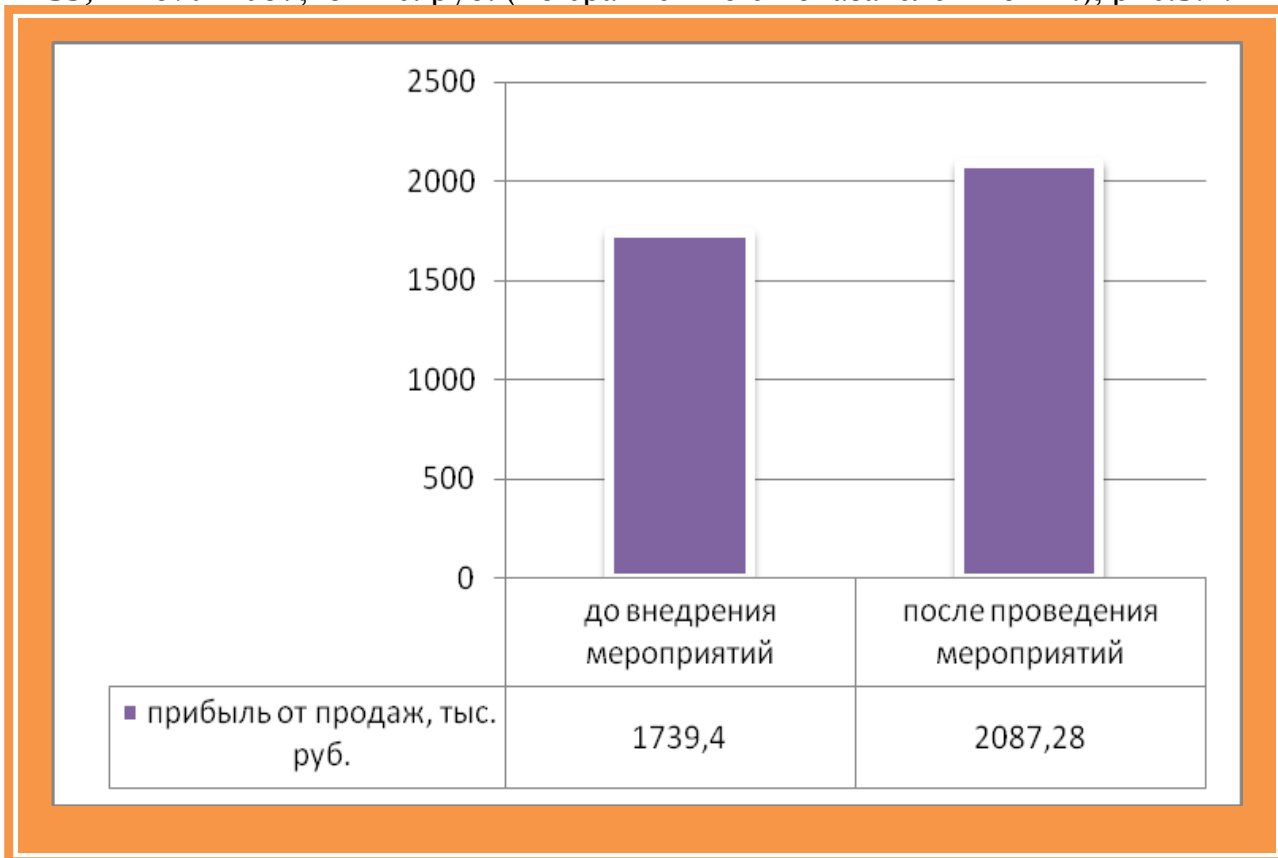


Рис.5.2. Экономическая эффективность предложенных мероприятий на ООО «Дентал Сервис».

Таким образом, прирост прибыли от продаж составит $2087,28 - 1739,4 = 347,88$ тыс. руб. Следовательно, проведение выше перечисленных мероприятий, направленных на увеличение объемов продаж, является целесообразным.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Объектом исследования в курсовой работе является -Стоматологическая клиника «Дентал Сервис». За годы своего существования «Дентал Сервис» неоднократно подтверждала статус клиники современного европейского уровня, областного центра развития и внедрения в повседневную практику новейших лечебных технологий. Тысячи благодарных пациентов – неоспоримое тому доказательство. На сегодняшний день «Дентал Сервис» - клиника VIP - класса, предлагающая все профили современной стоматологии и обслуживающая 8700 постоянных пациентов.

Резюмируя выше изложенное можно сделать вывод: в целом деятельность организации ООО «Дентал Сервис» можно назвать успешной. Так как наблюдается ежегодное увеличение показателей прибыльности и рентабельности. Предприятие имеет цель, миссию, стратегическое видение. Состояние внутренней среды организации достаточно стабильное, т.е. имеются квалифицированные кадры, осуществляется эффективное руководство управления персоналом, разработаны правила и тактика обслуживания клиентов. Ассортимент предоставляемых услуг достаточно широкий. Для стимулирования продаж применяются различные средства рекламы, а именно: реклама в Интернет и средствах массовой информации. В целях эффективности сбыта организация применяет среднюю стратегию ценообразования, так как средняя цена является наиболее справедливой, исключающей «войны» цен.

Несмотря на существующие преимущества, имеется и ряд недостатков, а именно: наблюдается также слабое стимулирование сбыта; для оценки качества обслуживания клиентов не проводятся опросы потребителей, не изучается также и потребительский спрос по предпочтениям. SWOT-анализ показал, что предприятие ООО «Дентал Сервис» имеет возможности для достижения поставленной цели. Конкуренты подстегивают компанию к наиболее эффективным методам работы. Таким образом, для удержания позиций на

рынке целесообразно применять стратегию концентрированного роста. Для этого необходимо разработать дальнейшие стратегии развития организации и оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

В частности в курсовой работе были предложены следующие маркетинговые мероприятия:

- разработана анкета для проведения опроса клиентов;
- проводить интернет опрос на сайте компании по качеству обслуживания клиентов;
- внедрить систему стимулирования продаж, а именно: предоставлять скидки пенсионерам в размере 15-20%, скидки для постоянных клиентов в размере 5%.

Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий показал, что будет достигнут прирост прибыли от продаж на 347,88 тыс. руб. Следовательно, проведение маркетинговых мероприятий, направленных на увеличение объемов продаж целесообразно. Рассмотренные мероприятия позволят коллективу ООО «Дентал Сервис» добиваться поставленных целей и повышать тем самым свою конкурентоспособность.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ (принят ГД ФС РФ 14.01.1998)//с изменениями от 28 декабря 2010 г. N 409-ФЗ.
2. Акулич, И.Л. Маркетинг. – 2-е изд., перераб. и доп. / Мн.: Выш. шк., 2008г. – 447 с.
3. Андреев, Н. Маркетинг и маркетинговые исследования. – М.: Фолиум, "Информ-студио"., 2009г. – 230 с.
4. Басовский, Л.Е. Маркетинг: Курс лекций. / Л.Е.Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2008г. – 219 с.
5. Беляев, В.И. Маркетинг: основы теории и практики: Учебник. – М.: КРОНУС, 2009г. – 672 с.
6. Баканов М.И., А.Д. Шеремет «Теория экономического анализа» Москва, 2010 г.
7. Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями. – Пер. с англ. В.Егорова. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2008г. – 512с.
8. Данько, Т.П. Управление маркетингом. –3-е изд., перераб. и доп. :Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2009г. – 363 с.
9. Дтоунз Г.П. Торговый бизнес: как организовать и управлять. М: Международные отношения, 2010 г.
10. Десмос Г.М. Руководство по оценке бизнеса.-М.: РОО, 2009 г.
11. Есипов В., Маховикова Г., Терехова В. Оценка бизнеса.- СПб.: Питер, 2008 г.
12. Зайцев, В.А. Маркетинг: учеб. Пособие для заочной (дистанционной) формы обучения. – М.: МГИУ, 2007. – 184 с.
13. Зайцев В.И., “Стратегическое планирование” - М: ЭКМОС, 2010г.

- 14.Коротков, А.В. Маркетинговые исследования: Учебное пособие. –М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2009г. -304 с.
- 15.Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. “Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность.” — М.: Экономика, 2007г.
- 16.Котлер Ф., “Маркетинг Менеджмент”, - СПб: Питер, 2009г.
- 17.Кэмпбел Д, Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. “Стратегический менеджмент” Пер. с англ. Алмазовой Н.И. – М: ООО «Издательство Проспект», 2008г.
- 18.Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: перевод с франц. - СПб: Наука, 2008.
- 19.Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. «Основы менеджмента»/пер. с англ. –М.: Дело, 2008 г.-704 с.
- 20.Маркетинг: учебник/А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др. под ред. А.Н. Романова.-М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2009 г.-560 с.
- 21.«Менеджмент»/ И.Н. Герчикова: Учебник, третье издание, Москва «Банки и биржи» Издательское объединение «Юнити» 2008г.
- 22.Оценка предприятия: теория и практика: учебное пособие/под ред. В.В. Григорьева, М.А. Федотовой.-М.: Инфра-М, 2009 г.
- 23.Стаханов В.Н., Стаханов Д.В. Маркетинг сферы услуг: Учебное пособие. – М.: Экспертное бюро, 2007. – 160с.
- 24.Терещенко В.М. Маркетинг: новые технологии в России. – СПб: Питер, 2008г.
- 25.Фатхутдинов Р.А. «Стратегический менеджмент» :учебник для вузов.-3-е изд. ,-М.: ЗАО «Бизнес-школа» «Интел-Синтез», 2010 г.416 с.
- 26.Фишмен Д., Пратт Ш. Руководство по оценке стоимости бизнеса: пер. с англ.-М.: Квинто-Консалтинг, 2007 г.
- 27.Федько С.А., Федько В.П. Основы маркетинга. - Москва, 2007.
- 28.Хасси Д., “Стратегия и планирование” Пер. с англ. под ред. Трофимовой Л.А.– СПб: Питер, 2009г.

