

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»  
Институт физики, технологии и экономики  
Кафедра технологии и экономики

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕГОСУДАРСТВЕННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ**

**ОРГАНИЗАЦИИ ПО ПРИСМОТРУ И УХОДУ ЗА ДЕТЬМИ**

Выпускная квалификационная работа по направлению подготовки 44.03.05

«Педагогическое образование. Профиль: Экономика»

Квалификационная работа  
допущена к защите  
Зав. кафедрой

дата \_\_\_\_\_ подпись \_\_\_\_\_

Руководитель ОПОП:

\_\_\_\_\_ подпись

Исполнитель:

Танатканова Динара Андреевна,  
обучающийся БЭ-41 группы

\_\_\_\_\_ подпись

Научный руководитель:

Чикова Ольга Анатольевна,  
доктор физико-математических  
наук, профессор

\_\_\_\_\_ подпись

Екатеринбург 2017

Содержание

Введение.....	4
Глава 1. Теоретические аспекты ФХД негосударственных образовательных организаций .....	7
1.1. Содержание ФХД негосударственной образовательной организации, и ее место в системе государственных и муниципальных финансах.....	7

1.2. Особенности ФХД негосударственных дошкольных образовательных организаций .....	15
Глава 2. Методы организации ФХД негосударственных дошкольных образовательных организаций .....	21
2.1. Стратегия управленческих действий руководителей дошкольных образовательных организаций в отношении финансов.....	21
2.2. Практика управленческих действий руководителей дошкольных образовательных организаций в введении ФХД .....	27
Глава 3. Проектирование ФХД негосударственной дошкольной организации.....	31
3.1. Социально-экономические условия ФХД негосударственного дошкольного образования микрорайона «Солнечный» МО г. Екатеринбург Свердловской области .....	31
3.2. Проект ФХД негосударственной дошкольной образовательной организации микрорайона «Солнечный» МО г. Екатеринбург Свердловской области на период открытия 2017г. ....	34
3.3. Анализ ФХД негосударственной дошкольной образовательной организации микрорайона «Солнечный» МО г. Екатеринбург Свердловской области и критерии оценки результата проектирования.....	46

Заключение .....	54
Список использованной литературы.....	56
Приложение 1.....	62
Приложение 2.....	64
Приложение 3.....	65
Приложение 4 .....	66

## Введение

В настоящее время, негосударственные образовательные организации стали неотъемлемой составляющей российской системы образования. Согласно Федеральному закону от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»<sup>1</sup> образовательную (учебную) деятельность могут осуществлять юридические лица, а также физические лица, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей. В статье 22 данного ФЗ о создании, реорганизации, ликвидации образовательных организаций сказано, что частной образовательной организацией является образовательная организация, созданная в соответствии с законодательством Российской Федерации физическим лицом или физическими лицами и (или) юридическим лицом, юридическими лицами или их объединениями, за исключением иностранных религиозных организаций.<sup>2</sup> Однако сектор негосударственных образовательных организаций недостаточно развит. Важно вовлекать частный капитал и использовать предпринимательскую инициативу для повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности негосударственных образовательных организаций.

**Актуальность** изучения особенностей финансово-хозяйственной деятельности негосударственных образовательных организаций, объясняется тем что, благодаря правильному введению финансово-хозяйственной деятельности строится экономическое и социальное развитие организации. Как в любом хозяйствующем субъекте, необходимо уметь объективно оценивать финансово-экономическое положение, эффективно планировать свою деятельность, определять влияние и зависимость всевозможных

---

1 Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения 27.03.2017)

2 Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/f4f619975261c53c11012506de6e15e84805b0d9/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/f4f619975261c53c11012506de6e15e84805b0d9/) (дата обращения 27.03.2017)

внутренних и внешних факторов на основные показатели деятельности организации, и также необходимо уметь анализировать и определять итоги финансово-хозяйственной деятельности, для того чтобы принимать грамотные управленческие решения по снижению риска и повышению прибыли финансово-экономической деятельности организации.

**Целью** данной выпускной квалификационной работы является проектирование плана финансово-хозяйственной деятельности негосударственной образовательной организации.

Для достижения поставленной цели, необходимо решить ряд **задач**, а именно:

- Проанализировать содержание финансово-хозяйственной деятельности негосударственной образовательной организации и специфику организации финансово-хозяйственной деятельности негосударственной дошкольной образовательной организации.
- Рассмотреть возможные источники финансирования деятельности негосударственных образовательных организаций.
- Проанализировать стратегию и практику управленческих действий руководителей дошкольных частных образовательных организаций.
- Спроектировать финансово-хозяйственную деятельность частной дошкольной образовательной организации, в которой предусмотреть: социально - экономические условия дошкольного образования микрорайона «Солнечный»; маркетинговую среду проектируемой организации; провести анализ – бизнес среды: представит организационный, производственный и финансовый план проектируемого предприятия и критерии оценки результата проектирования.

**Объект исследования** – негосударственная дошкольная образовательная организация.

**Предмет исследования** – процесс проектирования финансово-хозяйственной деятельности негосударственной дошкольной образовательной организации.

**Гипотеза** – проект финансово-хозяйственной деятельности негосударственной образовательной организации по присмотру и уходу за детьми с учетом социально-экономических особенностей функционирования организации будет рентабельным и экономически целесообразным.

Основными **методами исследования** являются: анализ литературы по описанию проблем и накопленного опыта в рассматриваемой сфере; индукция – обобщение описания выявленных проблем: дедукция – применение результатов анализа в попытках определить назревшие проблемы; теоретические выводы и разработка предложений.

**Информационная база исследования:** научные труды российских авторов по экономике образования, в частности по управлению финансами образования, законодательные акты Российской Федерации и МО г. Екатеринбург.

**Структура работы.** Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и литературы и приложения. Во введении определяется актуальность темы, выделяются цели и задачи исследования, объект, предмет и гипотеза исследования. В I главе рассматриваются теоретические аспекты и специфика финансово-хозяйственной деятельности негосударственной образовательной организации; во II главе методы организации финансово-хозяйственной деятельности негосударственных дошкольных образовательных организаций, в III главе непосредственное проектирование финансово-хозяйственной деятельности негосударственной дошкольной образовательной организации. По итогам исследования представлены выводы, по проделанной работе. В приложениях приводится дополнительный иллюстративный материал, который раскрывает тему исследования.

# **ГЛАВА I. Теоретические аспекты финансово-хозяйственной деятельности негосударственных образовательных организаций**

## **1.1. Содержание финансово-хозяйственной деятельности негосударственной образовательной организации, и ее место в системе государственных и муниципальных финансах**

Согласно федеральному закону от 08.05. 2010 г. ФЗ № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений»<sup>3</sup>, произошла реструктуризация сети образовательных организаций, выразившейся в появлении автономных, бюджетных и казенных учреждений. А также в системе образования существуют и функционируют негосударственные образовательные структуры, регламент для которых устанавливают учредители. Тем не менее, эти организации образовательной сферы деятельности обязаны не только реализовывать требования образовательных стандартов, но и придерживаться законодательных норм учета, контроля, анализа и отчетности, которые действуют в отношении автономных образовательных организаций. Данная позиция имеет в настоящее время большое значение, поскольку негосударственные образовательные организации (далее НОО) реализуют образовательные стандарты. Это означает, что на них распространяются требования Закона № 83-ФЗ<sup>4</sup>, заменившего для бюджетных и автономных учреждений принцип сметного финансирования на субсидиарный принцип покрытия расходов на оказание государственных (муниципальных) услуг. Таким образом, в развитии образовательного процесса в равной доле участвуют две стороны: уполномоченные органы государства (Минфин России), санкционирующие бюджетные дотации, и финансовые ресурсы

---

<sup>3</sup> Федеральный закон "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений" от 08.05.2010 N 83-ФЗ [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_100193/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_100193/) ( дата обращения 27.03.2017)

<sup>4</sup> Там же

учредителей негосударственных образовательных организаций, а также привлеченные средства спонсоров, фондов целевого капитала (эндаумент-фондов) и др. Правовое регулирование финансово - хозяйственной деятельности некоммерческих организаций осуществляется на основании положений Гражданского кодекса РФ и норм Закона №7-ФЗ «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 г. (далее – Закон № 7-ФЗ)<sup>5</sup>. Образовательная деятельность таких организаций регулируется Законом об образовании. Одним из главных принципов развития системы образования, провозглашенным новой редакцией Закона об образовании, является признание равенства и конкуренции всех экономических субъектов этой системы независимо от различий форм собственности<sup>6</sup>.

Негосударственная образовательная организация самостоятельно ведет финансово-хозяйственную деятельность, финансовую отчетность, может иметь самостоятельный баланс и лицевой счет. Финансирование НОО осуществляется его учредителем. Способность ведения финансово-хозяйственной деятельности, предусмотренной уставом НОО, возникает с момента его государственной регистрации. Нормативы финансового обеспечения НОО устанавливает учредитель в соответствии с законодательством РФ. Финансовые ресурсы и материальные средства негосударственной образовательной организации, закрепленные за ней учредителем, используются в соответствии с уставом образовательной организации и изъятию не подлежат, если иное не предусмотрено законодательством РФ<sup>7</sup>.

Имущество НОО состоит из основных и оборотных средств и материальных ценностей, стоимость которых отражается на самостоятельном

---

5 Федеральный закон "О некоммерческих организациях" от 12.01.1996 N 7-ФЗ [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/) ( дата обращения 27.03.2017)

6 Кувшинова Ю.А. Концепция финансирования негосударственного образовательного учреждения // Вестник. 2014. №2. С. 121.

7 Принципы финансирования негосударственного образовательного учреждения [Электронный ресурс] // Ресурсы образования // URL: <http://www.resobr.ru/article/44700-kak-finansiruetsya-negosudarstvennoe-obrazovatelnoe-uchrejdienie-iz-kakih-istochnikov> ( дата обращения 27.03.2017)



балансе. Согласно финансовой отчетности, источниками формирования имущества и финансирования негосударственной образовательной организации являются: средства учредителя; имущество, переданное НОО учредителем; средства, уплаченные родителями (законными представителями) за предоставление обучающимся дополнительных платных образовательных и медицинских услуг, организацию питания обучающихся; добровольные пожертвования физических и юридических лиц; доходы, полученные от реализации продукции и услуг, а также от иных видов разрешенной деятельности, осуществляемой НОО самостоятельно; другие источники в соответствии с законодательством РФ. За НОО в целях обеспечения образовательной деятельности в соответствии с его уставом учредитель закрепляет здания, сооружения, оборудование, а также другое необходимое имущество потребительского, социального, культурного и иного назначения, принадлежащие учредителю на праве собственности или арендуемые им у третьего лица (собственника). Объекты собственности, закрепленные учредителем за НОО, находятся в оперативном управлении образовательного учреждения. НОО несет ответственность перед собственником за сохранность и эффективное использование указанной собственности. Контроль деятельности НОО в этой части осуществляется учредителем или иным юридическим лицом, уполномоченным собственником. Изъятие и (или) отчуждение собственности, закрепленной за образовательной организацией, допускаются только по истечению срока договора между собственником (уполномоченным им юридическим лицом) и НОО или между собственником (уполномоченным им юридическим лицом) и учредителем, если иное не предусмотрено этим договором. При прекращении деятельности НОО денежные средства и другие объекты собственности за вычетом платежей по покрытию обязательств направляются на миссию развития образовательной организации в соответствии с ее уставом. НОО несет ответственность по своим обязательствам находящимися в его распоряжении денежными средствами. При недостатке указанных средств

ответственность по его обязательствам несет учредитель в порядке, установленном законодательством РФ<sup>8</sup>.

Согласно Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» к полномочиям органов государственной власти субъектов РФ в сфере образования относится в т. ч. материальное обеспечение получения дошкольного образования в частных дошкольных образовательных организациях, дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования в частных общеобразовательных организациях, реализующих образовательную деятельность по имеющим образовательным программам и прошедших государственную аккредитацию. Финансовое обеспечение образовательных организаций осуществляется посредством выплаты субсидий на возмещение затрат, в том числе, и расходы на оплату труда, приобретение учебников и учебных пособий, средств обучения, игр, игрушек (за исключением расходов на содержание зданий и оплату коммунальных услуг)<sup>9</sup>. Нормативы материального обеспечения и принципы финансирования сферы образования устанавливаются органами государственной власти субъектов РФ. Субсидии на возмещение издержек частных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по реализации основных общеобразовательных программ, финансовое обеспечение которых осуществляется за счет бюджетных ассигнований бюджетов субъектов РФ, рассчитываются с учетом нормативов, определяемых органами государственной власти субъектов РФ в соответствии с п. 3 ч. 1 ст. 8 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»<sup>10</sup>. Субсидии, получаемые в качестве финансирования негосударственных образовательных организаций из бюджета субъекта РФ, могут расходоваться исключительно в целях возмещения издержек на

---

8 Принципы финансирования негосударственного образовательного учреждения [Электронный ресурс] // Ресурсы образования // URL: <http://www.resobr.ru/article/44700-kak-finansiruetsya-negosudarstvennoe-obrazovatelnoe-uchrejdenie-iz-kakih-istochnikov> ( дата обращения 27.03.2017)

9 Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ [Электронный ресурс]// СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/5b8493d16a41a9042c0f143b1b58fcec3535e3d3/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/5b8493d16a41a9042c0f143b1b58fcec3535e3d3/) (дата обращения 28.03.2017)

10 Там же

предоставление: гражданам, проживающим в данном субъекте РФ,- начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования; обучающимся 1-4-х классов - бесплатного одноразового горячего питания (завтрак); обучающимся 1-11-х классов из социально незащищенных и многодетных семей - бесплатного двухразового горячего питания.

Согласно Налоговому кодексу РФ (далее - НК РФ) имущество, безвозмездно полученное негосударственной образовательной организацией, имеющим лицензию на правоведения образовательной деятельности, на ведение уставной деятельности, не учитывается при определении налоговой базы по налогу на прибыль. Исчерпывающий перечень доходов, не учитываемых при определении налоговой базы по налогу на прибыль организаций, приведен в ст. 251 НК РФ<sup>11</sup>. Предоставление субсидий юридическим лицам регламентировано ст. 78 Бюджетного кодекса РФ<sup>12</sup>, в соответствии с которой субсидии указанным лицам предоставляются на безвозмездной и безвозвратной основе в целях возмещения затрат или недополученных доходов в связи с производством (реализацией) товаров, выполнением работ, оказанием услуг. Расходы, произведенные за счет указанных субсидий, также не учитываются при определении налоговой базы по налогу на прибыль, как не соответствующие критериям, указанным в п. 1 ст. 252 НК РФ<sup>13</sup>.

Но все же основным и важным источником покрытия издержек негосударственных образовательных организаций является плата с обучающихся за образовательные услуги, в т. ч. за обучение в пределах

---

11 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 30.12.2012) [Электронный ресурс]// СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/850d11e08b0cb09a2318af00f2f0aff805d39c85/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/850d11e08b0cb09a2318af00f2f0aff805d39c85/) (дата обращения 28.03.2017)

12 Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ [Электронный ресурс]// СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/) (дата обращения 28.03.2017)

13 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 30.12.2012) [Электронный ресурс]// СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/850d11e08b0cb09a2318af00f2f0aff805d39c85/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/850d11e08b0cb09a2318af00f2f0aff805d39c85/) (дата обращения 28.03.2017)

федеральных государственных образовательных стандартов или федеральных государственных требований. Платная образовательная деятельность такой организации не рассматривается как предпринимательская, если получаемый от нее доход полностью идет на возмещение затрат на обеспечение образовательного процесса (в т. ч. на заработную плату). В то же время доходы от осуществления платной образовательной деятельности предназначены не только для покрытия расходов, связанных с обеспечением образовательного процесса, но и являются существенным источником финансирования и формирования средств для развития и совершенствование образовательной организации. Взаимоотношения НОО и обучающегося, его родителей (законных представителей) регулируются договором, определяющим уровень образования, сроки обучения, размер платы за обучение, гарантии и ответственность образовательной организации в случае приостановления действия или аннулирования лицензии, лишения образовательной организации государственной аккредитации и т. п. В соответствии со ст. 101 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации<sup>14</sup>» организации, осуществляющие образовательную деятельность, вправе осуществлять указанную деятельность за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг. Платные образовательные услуги представляют собой осуществление образовательной деятельности по заданиям и за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг. Доход от оказания платных образовательных услуг используется указанными организациями в соответствии с уставными целями. Платные образовательные услуги не могут быть оказаны вместо образовательной деятельности, финансовое обеспечение которой осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов РФ, местных бюджетов. Средства, полученные организациями,

14 Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ [Электронный ресурс]// СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/5b8493d16a41a9042c0f143b1b58fcec3535e3d3/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/5b8493d16a41a9042c0f143b1b58fcec3535e3d3/) (дата обращения 28.03.2017)

осуществляющими образовательную деятельность, при оказании таких платных образовательных услуг, возвращаются оплатившим эти услуги лицам. Организации, осуществляющие образовательную деятельность за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов РФ, местных бюджетов, вправе осуществлять за счет средств физических и (или) юридических лиц образовательную деятельность, не предусмотренную установленным государственным или муниципальным заданием либо соглашением о предоставлении субсидии на возмещение затрат, на одинаковых при оказании одних и тех же услуг условиях<sup>15</sup>.

Также согласно Закону № 7-ФЗ<sup>16</sup> деятельностью приносящей прибыль признаются производство товаров и услуг, отвечающих целям создания некоммерческой организации, а также приобретение и реализация ценных бумаг, имущественных и неимущественных прав, участие в хозяйственных обществах и участие в товариществах на вере в качестве вкладчика. Законодательством РФ могут устанавливаться ограничения на предпринимательскую деятельность некоммерческих организаций отдельных видов. Прибыль, полученная в результате такой деятельности, не распределяется между учредителями, а реинвестируется в образовательную деятельность. Несмотря на то, что НОО не имеет права выплачивать дивиденды, полученная прибыль может использоваться для стимулирования деятельности педагогических и технических работников НОО в виде выплаты премий, материального поощрения, оказания материальной помощи.

Вовлечение образовательными организациями дополнительных материальных средств для реализации финансирования образовательных

---

15 Принципы финансирования негосударственного образовательного учреждения [Электронный ресурс] // Ресурсы образования // URL: <http://www.resobr.ru/article/44700-kak-finansiruet-sya-negosudarstvennoe-obrazovatelnoe-uchrejdienie-iz-kakih-istochnikov> ( дата обращения 27.03.2017)

16 Федеральный закон "О некоммерческих организациях" от 12.01.1996 N 7-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/926fefa2445e3286e1bc7a7aaad250daea8d589e/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/926fefa2445e3286e1bc7a7aaad250daea8d589e/) ( дата обращения 27.03.2017)

программ не влечет за собой сокращение нормативов и (или) абсолютных размеров финансового обеспечения его деятельности за счет средств учредителя. НОО может вести приносящую доход деятельность, предусмотренную его уставом постольку, поскольку это служит реализацию целей, ради которых они созданы, и соответствует указанным целям, что является источником финансирования негосударственной образовательной организации. Учредитель имеет право приостановить приносящую доход деятельность образовательной организации, если она приносит убыток образовательной деятельности, предусмотренной уставом, до решения суда по этому вопросу.

Некоммерческая организация обязана вести учет доходов и расходов по предпринимательской и иной приносящей доход деятельности. Доходы от платной образовательной деятельности НОО наравне с другими поступлениями являются основным источником формирования его имущественной базы, а также обеспечения уставной деятельности. Также НОО вправе с согласия учредителя предоставлять в аренду переданное ему в оперативное управление имущество, в т. ч. недвижимое, в порядке, установленном учредителем и получать дополнительный доход от ренты.

Таким образом, негосударственные образовательные организации должны самостоятельно ввести финансово-хозяйственную деятельность и финансовую отчетность, вне зависимости от организационно-правовой формы хозяйствующего субъекта. Финансово-хозяйственную деятельность необходимо ввести с момента государственной регистрации организации. Источником покрытия затрат могут выступать бюджетные ассигнования бюджетов субъектов РФ, средства учредителей, доходы от продажи, аренды и иной разрешенной законом деятельности, добровольные пожертвования физических и юридических лиц, но основным источником на возмещение расходов являются плата обучающихся за образовательные услуги.

Для того чтобы создать проект финансово-хозяйственной деятельности негосударственной дошкольной образовательной организации необходимо знать ее особенности.

## **1.2. Особенности финансово-хозяйственной деятельности негосударственных дошкольных образовательных организаций**

Обеспечение доступности дошкольного образования является одной из главных и основных задач, решение которой влияет не только на саму сферу образования, но и в целом на социально-экономическую ситуацию в стране, способствуя занятости семей, которые имеют малолетних детей, и тем самым увеличивая их благосостояние. Основные целевые ориентиры дошкольного образования на среднесрочную перспективу определены в Указе Президента Российской Федерации «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» № 599 от 7 мая 2012 г.<sup>17</sup> (достижение 100%-ной доступности дошкольного образования для детей в возрасте от трех до семи лет к 2016 г.) и в Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012–2017 годы<sup>18</sup>. В данный момент, более актуальной и весомой является потребность семей в дошкольном образовании для детей в возрасте до 3 лет. По достижении ребенком 1,5 лет выплата государственного пособия прекращается и, соответственно, родители стремятся выйти на работу, что особенно актуально для неполных семей. Однако государственный сектор дошкольного образования для детей данного возраста не гарантирует место в детском саду<sup>19</sup>.

---

17 Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. N 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» [Электронный ресурс]. // Гарант// URL: <http://base.garant.ru/70170946/#ixzz4cdPDQvqZ> (дата обращения 26.03.2017)

18 О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012–2017 годы: Указ Президента РФ от 1 июня 2012 г. № 761 [Электронный ресурс]. // Гарант// URL: <http://base.garant.ru/70183566/> (дата обращения 26.03.2017)

19 Леонидова Г.В., Свирелкина И.И. Негосударственное дошкольное образование: текущая практика территориального развития // Социальное развитие. 2016. №4. С. 139.

На 1 декабря 2016 насчитывается 955 негосударственных образовательных организаций, реализующих основную общеобразовательную программу дошкольного образования, 7226250 – количество детей, получающих образовательные услуги по дошкольному образованию; 85464 - численность детей, посещающих НДОО, это составляет 1,2 % от общего количества воспитанников<sup>20</sup>. Из этих показателей мы видим, что общий потенциал негосударственного сектора недоиспользован. И поэтому была принята распоряжением правительства РФ от 8 июня 2016 г. № 1144-р «Дорожная карта» «Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере»<sup>21</sup>, целью которой становится расширение деятельности негосударственного сектора экономики в предоставлении услуг в социальной сфере.

Не менее значимым, для роста доли негосударственного сектора в дошкольном образовании, является развитие государственно-частного партнерства. Частно-государственное (государственно-частное) партнерство - форма сотрудничества между органами государственной власти и бизнесом, основной целью которой является обеспечить финансирование, сооружение, реконструкцию, управление и содержание объекта инфраструктуры или предоставления услуги<sup>22</sup>. Лучшими представителями такого сотрудничества в дошкольном образовании, являются такие субъекты, как Самарская, Белгородская, Пензенская области, а также Пермский и Красноярские края. Рассмотрим и опишем проекты этих субъектов.

Например, в Самарской области реализуется проект «Билдинг – сад». Этот проект предусматривает открытие за счет частных средств инвесторов

---

20 Развитие негосударственного сектора в системе образования //Министерство образования Нижегородской области. URL: <http://minobr.government-nnov.ru/?id=85986> (дата обращения 28.03.2017)

21 Распоряжение Правительства РФ от 08.06.2016 N 1144-р «Об утверждении плана мероприятий ("дорожной карты") "Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере» [Электронный ресурс]// СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/Cons\\_doc\\_LAW\\_199767/ab858a6ea09af48589c62f402d862f4e076933c1/](http://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_199767/ab858a6ea09af48589c62f402d862f4e076933c1/) (дата обращения 26.03.17)

22 Письмо Министерства образования и науки РФ от 8 октября 2012 г. N 08-444 «О применении механизмов частно-государственного партнерства в сфере образования» [Электронный ресурс]// Гарант// URL: <http://base.garant.ru/70930978/#ixzz4dHPj0ccn> (дата обращения 27.03.2017)



групп в ЧДОО на первых этажах жилых домов с последующим частичным содержанием детей за счет средств муниципального бюджета, т.е. застройщик еще на этапе проектирования нового жилого дома предусматривает на первом этаже место для частного детского сада. Проект заранее согласовывается с предпринимателем, который будет набирать группы, а также с местным муниципалитетом — он берет на себя выплату субсидии на каждого посещающего детский сад ребенка, сумма которой равна расходам на содержание того же ребенка в муниципальном детском саду<sup>23</sup>. Благодаря этому проекту, доля детей, получающих услуги дошкольного образования в негосударственной образовательной дошкольной организации (далее НДОО) возросла до 13,2 %. Доля НДОО от общего числа дошкольных образовательных программ составила в 2015 году 6,2 %<sup>24</sup>.

В Красноярском крае реализуется и развивается проект создания сетей семейных детских садов. Основная цель этого проекта – создание мест для дошкольного воспитания детей, через организацию близко проживающих семей, имеющих детей дошкольного возраста. Семьи объединяются, договариваются о нормах, правилах, разрабатывают регламент работы и поочередно занимаются всеми детьми, либо совместно нанимают профессиональных воспитателей. Они самостоятельно определяют место (квартиру), питание, безопасность, педагога и сами активно участвуют в воспитании детей. И выступают в такой организационно-правовой форме, как индивидуальное предпринимательство<sup>25</sup>.

Также в Пермском крае воплощается региональный проект по предоставлению пособий семьям, имеющим детей в возрасте от 1,5 до 5 лет и

---

23 «Билдинг-сад»: как работает бизнес-модель Марины Шилкиной» [Электронный ресурс]//Новый бизнес, социальное предпринимательство // URL: <http://www.nb-forum.ru/social/symply-said/sad-v-tvoem-dome.html> (дата обращения 27.03.2017)

24 Развитие негосударственного сектора в системе образования [Электронный ресурс] //Министерство образования Нижегородской области. URL: <http://minobr.government-nnov.ru/?id=85986> (дата обращения 28.03.2017)

25 Сеть семейных детских садов [Электронный ресурс]// Родители за здоровое поколение, общественное движение // URL: [http://www.go-parents.ru/project/30\\_11\\_11\\_set\\_detskih\\_sadov.html](http://www.go-parents.ru/project/30_11_11_set_detskih_sadov.html) (дата обращения 27.03.2017)

не посещающим муниципальные дошкольные образовательные организации, для получения услуг в НДОО. Вследствие чего произошло сокращение очередности с 31% до 4% за счет формирования спроса на негосударственные дошкольные образовательные организации<sup>26</sup>. Эти программы показывают значимость процветания негосударственных дошкольных образовательных организаций в секторе дошкольного образования.

Также утверждены новые санитарно-эпидемиологические требования к дошкольным группам, размещённым в квартирах и частных домах<sup>27</sup>. В Федеральный закон «О некоммерческих организациях» № 7-ФЗ в 2010 году внесена статья 31.1 «Поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций органами государственной власти и органами местного самоуправления»<sup>28</sup>. Согласно этой статье, хозяйствующие субъекты, осуществляющие деятельность в области образования (в том числе дошкольного), относятся к социально ориентированным. И их поддержка органами государственной власти субъектов РФ и органами местного самоуправления осуществляется в таких формах, как: финансовая, имущественная, информационная, консультационная поддержка, а также поддержка в области подготовки, переподготовки, повышения квалификации и дополнительного профессионального образования работников; предоставление льгот по уплате налогов и сборов; размещение заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд в порядке, предусмотренном Федеральным законом от 21 июля 2005 г. № 94-ФЗ; предоставление юридическим лицам, оказывающим социально ориентированным некоммерческим организациям

---

26 Развитие негосударственного сектора в системе образования» [Электронный ресурс] //Министерство образования Нижегородской области. URL: <http://minobr.government-nnov.ru/?id=85986> (дата обращения 28.03.2017)

27 Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 19 декабря 2013 г. N 68 "Об утверждении СанПиН 2.4.1.3147-13 "Санитарно-эпидемиологические требования к дошкольным группам, размещенным в жилых помещениях жилищного фонда" (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс // Гарант// URL: <http://base.garant.ru/70585750/#ixzz4cdcO1sqg> (дата обращения 27.03.2017)

28 Федеральный закон "О некоммерческих организациях" от 12.01.1996 N 7-ФЗ [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/7eaea9c371156f066aec7c807a57b0a923131657/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/7eaea9c371156f066aec7c807a57b0a923131657/) (дата обращения 26.03.17)

материальную поддержку, льгот по уплате налогов и сборов в соответствии с законодательством.

Возникла модельная программа по созданию благоприятных условий для расширения сектора негосударственных организаций дошкольного образования в субъекте РФ. В ней поднимаются такие вопросы, как: формирование благоприятных условий для частных инвестиций в НДОО; организационная и инфраструктурная поддержка инвестиций; финансовая, имущественная поддержка и налоговое стимулирование; кадровая, методическая, юридическая и информационная поддержка деятельности НДОО; стимулирование спроса на услуги негосударственных дошкольных образовательных организаций

В целом в РФ сформирована законодательная основа для функционирования негосударственных форм дошкольного образования в разных видах и их поддержки со стороны федеральных и региональных властей. В частности, к существенным изменениям последних лет можно отнести уравнивание индивидуальных предпринимателей в правах и ответственности с государственными организациями, осуществляющими деятельность в сфере дошкольного образования. Определены требования, условия и механизмы финансовой поддержки и налоговых льгот в отношении дошкольных негосударственных образовательных организаций. Функционирование негосударственных организаций дошкольного образования регулируется Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации».

Таким образом, в системе образования оформляется негосударственный сектор образовательных услуг в сфере дошкольного образования, появление которого связано со значительным дефицитом мест в детских садах для детей до 3 лет. Негосударственные дошкольные образовательные организации более гибкие и быстрее могут реагировать на потребности детей и их родителей, тем самым нивелируя остроту проблемы доступности дошкольного образования. С появлением и развитием негосударственных

образовательных организаций происходит реформирование системы образования РФ, которое сопровождается трансформацией финансово-хозяйственных отношений. Финансово-хозяйственная деятельность занимает важное место в механизме правового регулирования деятельности образовательных организаций. Государство постепенно уходит от их достаточного финансирования и вводит новые механизмы финансового обеспечения деятельности в сфере образования, что приводит к созданию различных организационно-правовых форм образовательных организаций, имеющих различный финансово-правовой статус и режим финансирования. Законодатель постепенно идет по пути создания многоканального финансирования образовательных организаций, в рамках которого осуществляется поиск дополнительных финансовых источников.

## **Глава 2. Методы организации финансово-хозяйственной деятельности негосударственных дошкольных образовательных организаций**

### **2.1. Стратегия управленческих действий руководителей дошкольных образовательных организаций в отношении финансов**

Существует множество трактовок определения понятия «стратегия». Но в данном случае под стратегией понимается определенная программа (модель) действий, созданная руководством для достижения установленных целей управления на основе выбранных показателей и эффективного распределения материальных ресурсов. Для того чтобы выбрать стратегию необходимо определиться миссией и целями организации. Миссия организации — это главная общая цель предприятия, точно выраженная причина ее наличия. Роль миссии, которая официально выражена и эффективно представлена работникам хозяйствующего субъекта, в значительной степени велика. Сформированные на ее основе цели будут являться критериями оценки всех управленческих решений. Миссия детализирует статус предприятия и направления для установления целей и стратегий на всевозможных организационных уровнях<sup>29</sup>. Миссия дошкольных образовательных организаций заключается в исполнении прав каждого ребенка на качественное и доступное образование, предоставляющее одинаковые и равные стартовые условия для полноценного физического и психического развития детей. Далее необходимо определиться с целями, которые должны быть точными, измеримыми, непротиворечащими и осуществимыми. Цели предприятия должны быть приняты и одобрены высшим руководством, и их достижение должно всесторонне мотивироваться<sup>30</sup>.

---

29 Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебное пособие. М., 2007. С.85 .

30 Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебное пособие. М., 2007. С.87 .

Не менее важным при выборе стратегии является оценка и анализ внешней среды. Под внешней средой понимается комплекс социально-эколого-экономических факторов, влияющих на организацию и на продуктивность его функционирования<sup>31</sup>. Для внешней среды характерно большое количество переменных, порождающих неточность и неопределенность в стратегическом плане. Некоторые из общих переменных, приставлены ниже: степень изменения цен поставщиков; степень изменения цен конкурентов; степень изменений в предложении труда; степень изменения в кривой спроса на продукт и т.д. Поэтому при разработке плана действий необходимо рассмотреть семь областей для анализа:

- Доля рынка и конкурентоспособность. Доля рынка в процентах к его общей емкости является важной целью функционирующих организаций. В течение проведения анализа необходимо определить курс изменения доли рынка организации по сравнению с конкурентами.
- Многообразие и качество ассортимента товаров и услуг. Организация должна активно ее расширять. Номенклатура должна быть оптимальной по доходности.
- Рыночная демографическая статистика. Обязательно нужно оценить проблемы, связанные с переменами на рынках и потребности потребителей.
- Исследования и разработки. Еще одной проблемой являются исследования и разработки новых товаров и услуг. В конкурентной среде необходимы исследования и разработки новых и лучших товаров и услуг.
- Предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов. Качественный послепродажный и предпродажный сервис способствует увеличению продаж товаров и услуг и формирует лояльность клиентов. Организация может устанавливать высокие цены благодаря совершенному обслуживанию.

---

31 Петрова А.Н. Стратегический менеджмент. СПб.;2005. С.51.

– Эффективный сбыт, реклама и продвижение товара. Координация и эффективность сбыта, рекламы и продвижения товара является важной функцией управления.

– Прибыль. Систематическая проверка валового дохода и прибыли от разнообразных товаров и услуг является неотъемлемым рычагом управления при анализе функции маркетинга<sup>32</sup>.

Укрупненно систему стратегического планирования можно представить следующим образом:

– Подготовительный этап: анализ внешней, внутренней среды; разработка миссии; определение стратегических целей и задач, и основных показателей стратегического развития.

– Разработка стратегии: формирование стратегического плана и финансовое планирование.

– Разработка плана реализации стратегии и подготовка к исполнению: создание организационной и финансовой структуры; создание эффективной системы управления преобразованиями; формирование системы управления процессами; формирование системы управления проектами; исполнение стратегии.

– Проверка, контроль и обратная связь: анализ реализации и мероприятия по корректировке<sup>33</sup>.

И необходимо ответить на три вопроса: 1) положение организации в текущее время; 2) желательное положение предприятия в будущем; 3) меры, которые необходимы для достижения желательного положения организации<sup>34</sup>.

Далее необходимо переходить к исполнению финансовой стратегии, а затем к обследованию финансового и бухгалтерского учетов для того чтобы выявить внутренние слабые и сильные стороны организации.

Управление финансами – формирование и регулирование всех финансовых процессов в учреждении, включая инвестиции (бюджетное

32 Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебное пособие. М., 2007. С. 88-89.

33 Дмитриев М.А. Экономика образования: планирование, анализ и контроль финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций высшего образования: Учебное пособие. М., 2016. С.5-6.

34 Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебное пособие. М., 2007. С.87 .

финансирование оплата за дополнительные платные образовательные и др. услуги, предоставляемые учреждением, спонсорские средства и др.). Финансовое управление анализирует имеющиеся ресурсы и формулирует стратегию и тактику по их применению, привлечению дополнительных ресурсов для обеспечения выбранных направлений деятельности<sup>35</sup>.

Механизмы управления финансами:

- Финансовый учет (налоговый, бухгалтерский и управленческий учет) - система сбора и обработки финансовой информации об учреждении, дающая ее пользователям возможность выносить обоснованные суждения о финансовом положении организации и принимать экономические решения.
- Составление смет и калькуляций - бухгалтерский расчет затрат в денежном выражении на осуществление работ и услуг. Финансовое планирование - процесс оценки и выбора проекта денежных вложений, а также его формализация в виде бюджета или финансового плана.
- Финансовое планирование подразумевает: обнаружение потребностей в денежных средствах; анализ альтернативных вариантов удовлетворения этих нужд; подготовку доклада для руководителя; выбор лучшей альтернативы; распределение имеющихся ресурсов между различными направлениями инвестирования<sup>36</sup>.

Необходимо составить текущий план, а далее годовой. Текущий план пишется на месяц или другой период. Годовой план составляется на год. В плане выделяются разделы (блоки) управления образовательной организацией. План подразделяется на две части: организационной (мероприятия, сроки) и ресурсной (материальные, финансовые, информационные, кадровые ресурсы). В план входят мероприятия необходимые для нормального функционирования организации, так и мероприятия, которые способствуют ее развитию. Список мероприятий не

---

35 Мусарский М. М. «Новое» в компетенции руководителя образовательной организации по управлению финансово-экономической деятельностью // Экономика образования. 2014. №2 С.38.

36 Табунидзе Л.В. Планирование работы: перспективное, годовое текущее. 2005. С. 18.



раскрывает полную картину деятельности организации<sup>37</sup>. В качестве механизма управления стратегическим развитием в негосударственной дошкольной образовательной организации целесообразно использовать комплексные стратегические карты, которые дают визуально-пространственное представление причинно-следственных связей между элементами стратегии. Стратегическая карта представляет собой универсальный и последовательный способ описания стратегии таким образом, чтобы можно было не только устанавливать цели, но и управлять ими<sup>38</sup>. Карта стратегии отражает стратегические цели и взаимосвязи между ними. В соответствии с этим карта стратегии наглядно представляет стратегию компании. После завершения построения причинно-следственных связей все цели должны быть соединены с другими, при этом от каждой из них должна выстраиваться цепочка, вводящая на самую верхнюю цель, изображенную на схеме. Если для каких-то целей эти правила не соблюдаются, это означает, что данные цели являются «лишними», и соответственно, их следует удалить с карты стратегии или подумать о промежуточных целях, которые должны связать тупиковые ветви схемы с ее вершиной. Для графического отображения взаимосвязи стратегических целей и перспектив применяют стратегическую карту, иллюстрирующую пути реализации стратегии компании<sup>39</sup>. Далее необходимо подготовить ряд мероприятий, которые должны состоять из четырех последовательных шагов: формулировка идей и предложений по составу стратегических мероприятий; структуризация разработанных предложений; оценка затрат определение приоритетов; детализация стратегических мероприятий.

Была разработана модель стратегической карты негосударственной образовательной организации, которая представлена на рисунке 2.1.1.

---

37 Табунидзе Л.В. Планирование работы: перспективное, годовое текущее. 2005. С. 18.

38 Сериков С.Г, Богдан Н.В. Стратегическое планирование в образовательной организации. 2014. С.26.

39 Каплан Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. М.; 2005. С.50.



**Рис. 2.1.1. Модель стратегической карты негосударственной образовательной организации**

Но, к сожалению, не всегда, план реализуется и выполняется полностью. На него могут повлиять различные независимые от нас условия, и поэтому отклонение от плана неизбежны. При этом руководителю при выявлении отклонений необходимо стремиться к возврату на плановую траекторию движения, но для этого понадобятся дополнительные ресурсы (финансовые, материальные, кадровые) или заранее спрогнозировать отклонения и учесть их при составлении на новый год.

Таким образом, планирование работы в негосударственных образовательных организациях ежегодно проходит по следующему циклу: анализ работы прошедшего года, - постановка новых целей на следующий учебный год, - организация мероприятий работы по исполнению поставленных целей, - мотивация персонала на их исполнение, - контроль выполнения поставленных целей, - корректировка плана.

## 2.2. Практика управленческих действий руководителей

## **дошкольных образовательных организаций в введении финансово-хозяйственной деятельности**

В условиях развития рыночных отношений, руководители дошкольных образовательных организаций должны обладать знаниями в введении финансово-хозяйственной деятельности. Для этого им необходимо знать структуру финансово-хозяйственного плана и уметь её анализировать.

План финансово-хозяйственной деятельности состоит из следующих разделов: сведения о деятельности; показатели финансового состояния; показатели по поступлениям, выплатам и источникам дефицита; показатели выплат по расходам на закупку товар, работ и услуг.

В финансово-хозяйственном плане раздела «сведения о деятельности» указываются:

- цели деятельности учреждения (подразделения) в соответствии с федеральными законами, иными нормативными правовыми актами и уставом учреждения (положением подразделения);
- виды деятельности учреждения (подразделения), относящиеся к его основным видам деятельности в соответствии с уставом учреждения (положением подразделения);
- перечень услуг (работ), относящихся в соответствии с уставом учреждения (положением подразделения) к основным видам деятельности учреждения (подразделения), предоставление которых для физических и юридических лиц осуществляется в том числе за плату;
- общая балансовая стоимость недвижимого государственного имущества на последнюю отчетную дату, предшествующую дате составления плана (в разрезе стоимости имущества, закрепленного собственником имущества за учреждением на праве оперативного управления; приобретенного учреждением (подразделением) за счет выделенных собственником имущества учреждения средств;

приобретенного учреждением (подразделением) за счет доходов, полученных от иной приносящей доход деятельности);

– общая балансовая стоимость движимого государственного имущества на последнюю отчетную дату, предшествующую дате составления плана, в том числе балансовая стоимость особо ценного движимого имущества;

– показатели по поступлениям, выплатам и источникам дефицита средств федерального государственного учреждения (подразделения); мероприятия стратегического развития;

– мероприятия по энергосбережению и повышению энергетической эффективности;

– сведения о вносимых изменениях<sup>40</sup>.

В разделе «показатели финансового состояния» указываются такие показатели как нефинансовые активы, финансовые активы, обязательства; в разделе «показатели по поступлениям, выплатам и источникам дефицита» – остаток средств на расчетном счете, поступления от оказания услуг, выплаты и планируемый остаток средств; в разделе «показатели выплат по расходам на закупку товар, работ и услуг» – выплаты по расходам на закупку товаров, работ и услуг.

В 2013 году Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» провел мониторинг исследований стратегий поведения дошкольных образовательных учреждений (далее ДОО) на основании оценок руководителей ДОО. В данном социологическом исследовании применялся метод опроса, поэтому были подготовлены анкеты для руководителей дошкольных образовательных учреждений. Руководителям был задан вопрос: «Если предположить, что в распоряжении Вашего дошкольного образовательного учреждения окажутся дополнительные финансовые

---

40 Приказ Министерства образования и науки РФ от 16 июня 2016 г. № 717 «Об утверждении Порядка составления и утверждения плана финансово-хозяйственной деятельности федеральных государственных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации» [Электронный ресурс // Гарант// URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71373930/> (дата обращения 15.04.2017)

средства (в объемах, составляющих примерно 30% бюджета Вашего дошкольного образовательного учреждения), то на что бы Вы их израсходовали?» Данные исследования представлены в таблице 2.2.1.

**Таблица 2.2.1.**

**Распределение ответов респондентов на вопрос: «Если предположить, что в распоряжении Вашего дошкольного образовательного учреждения окажутся дополнительные финансовые средства (в объемах, составляющих примерно 30% бюджета Вашего дошкольного образовательного учреждения), то на что бы Вы их израсходовали?» (% , 2013 г.)<sup>41</sup>**

Варианты ответов	Всего
Снизим плату за обучение и содержание детей	8,2
Будем расширять спектр образовательных программ и услуг	40,6
Будем повышать заработную плату работников ДООУ	55,9
Будем привлекать новых педагогов	23,2
Осуществим закупку новой литературы	32,1
Обновим учебное и спортивное оборудование	61,5
Проведем ремонт зданий	60,5
Обновим оборудование пищеблока	36,5
Закупим/починим транспортное средство	6
Другое	6,6

Как видно из этих данных, для руководителей ДООУ наиболее приоритетным является повышение заработной платы работникам, проведение ремонта здания, обновление учебного оборудования, расширение спектра образовательных программ и услуг и обновление оборудования пищеблока. Вложения в повышение качества образовательных программ, отражаемое в намерениях реализовать такие мероприятия, как закупка новой литературы (методической и детской), расширение спектра образовательных программ и услуг (например, программ дополнительного образования), и связанное с этим обновление кадрового состава ДООУ имеет для руководителей значительно меньший уровень приоритета. То есть вложения в

<sup>41</sup> Мотивации, поведение и стратегии руководителей учреждений дошкольного образования. Информационный бюллетень. Москва: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2015.С.32.

материально-техническую базу и повышение зарплаты важнее вложений в программу развития ДОУ.

Таким образом, как и в любом хозяйствующем субъекте, руководитель должен стремиться оптимально и эффективно использовать и распределять ресурсы, анализировать и выявлять важные и основные проблемы, грамотно планировать деятельность организации, осуществлять управленческие функции, разрабатывать программы развития и совершенствования деятельности организации, для того чтобы обеспечить качество образовательного процесса и успешную реализацию миссии негосударственной образовательной организации.

### **Глава 3. Проектирование финансово-хозяйственной деятельности негосударственной дошкольной организации**

#### **3.1. Социально-экономические условия финансово-хозяйственной деятельности дошкольного образования микрорайона «Солнечный» МО г. Екатеринбург Свердловской области**

Данный проект предполагает открытие негосударственной дошкольной образовательной организации «Центр раннего развития «Я сам» в микрорайоне «Солнечный» города Екатеринбурга. Жилой Микрорайон «Солнечный» - один из крупнейших проектов развития территорий Екатеринбурга. На международной промышленной выставке ИННОПРОМ 2016 компания «Форум-групп» представила свой флагманский проект и один из крупнейших проектов комплексного развития территории Урала последних лет – жилой район «Солнечный». К 2019 году в жилом районе "Солнечный" будет построено и введено в эксплуатацию более 200 000 кв. м жилой недвижимости.

Планируемая численность населения: до 85 000 человек. Начало строительства микрорайона: 2013 год. Окончание строительства микрорайона: 2029 год<sup>42</sup>. Уже 10 сентября 2015 г. в первый жилой квартал заехали новоселы. За год в районе произошло много событий: открылась новая дорога, связывающая «Солнечный» с центром города, началось строительство детского дошкольного образовательного учреждения на 350 мест. Но, к сожалению, в данный момент этот проект еще не осуществился.

Часто местоположение является наиболее значимым для успеха проекта. При его определении необходимо ответить на следующие вопросы:

---

<sup>42</sup> Описание проекта микрорайона «Солнечный» г. Екатеринбург. URL: <http://sunny-ekb.ru/about/> (дата обращения 07.04.2017)

1. имеются ли рядом с местом расположения проекта крупные транспортные магистрали (автомобильный, железнодорожный и другой транспорт), подъездные пути, места для стоянок?
2. есть ли в наличии инженерные сети (электроэнергия, тепло, вода, канализация, связь и др.)?
3. насколько проект удален от основных потребителей и поставщиков?

При выборе местоположения следует помнить, что чем дальше предприятие находится от центра экономического региона, тем меньшими будут многие затраты по проекту, такие как арендная плата, плата за парковку, ресурсы и т.д. Но при этом могут снизиться количество потенциальных потребителей и клиентов<sup>43</sup>.

Самые ближайшие центры развития находятся в Чкаловском районе и их всего 3.

1. «Бэмби», ул. Южногорская, д. 9

Здесь проходят развивающие занятия для детей разного возраста (до 7 лет). Есть курсы английского языка для детей и взрослых. Открыта вокальная и изостудия. Есть группа неполного дня. В школе «Бемби» можно отметить день рождения ребенка или устроить тематический детский праздник<sup>44</sup>.

2. «Мармеландия», ул. 8 марта, д. 194

Здесь проводятся занятия по следующим направлениям: вокал; танцы; самбо; йога для малышей; школа моделей; английский язык; подготовка к школе; лего – конструирование; раннее развитие. Есть группа неполного дня и продленка. Предоставляются консультации психолога. В центре проводятся детские праздники (дни рождения, выпускные, Новый год) с аниматорами<sup>45</sup>.

3. «Яркие дети», ул. Родонитовая, д. 25

---

43 Орлов Е.Р. Бизнес – план: методика составления и анализ типовых ошибок. 2011. С. 16.

44 Центр раннего развития «Бэмби», г. Екатеринбург, Чкаловский район [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kidsreview.ru/ekb/catalog/bembi-tsentr-rannego-razvitiya-dlya-detei-ot-6-mesyatsev-v-chkalovskom-raione-ekaterinburg> (дата обращения 07.04.2017)

45 Центр раннего развития «Мармеландия», г. Екатеринбург, Чкаловский район [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.kidsreview.ru/ekb/catalog/marmelandiya-detskiy-centr-tvorchestva-razvivayushchie-zanyatiya-detskie-prazdniki-v-chkalovskom> (дата обращения 07.04.2017)



В центре развития «Яркие дети» проводятся занятия для детей от 8 месяцев до 12 лет: развивающие занятия для малышей от 8 месяцев до 3,5 лет; занятия по подготовке к школе для детей от 3,5 до 7 лет; скорочтение для младших школьников; повышение грамотности; изостудия; лепка; английский язык<sup>46</sup>.

В таблице 3.1 представлена информация о моих конкурентах и средние цены на представленные услуги.

**Таблица 3.1.1.**

**Анализ конкурентной среды**

Продукт	Цены моих конкурентов			Средняя цена
	«Бэмби» <sup>47</sup>	«Мармеландия» <sup>48</sup>	«Яркие дети» <sup>49</sup>	
1. Групповые занятия с детьми в возрасте до 2 лет	250руб – 1 занятие 1250руб – абонемент за месяц Описание: 2 раза в неделю по 40мин	2 раза в неделю, абонемент 2500руб, разовое занятие 400руб Продолжительность 1 час	2 раза в неделю, абонемент 2600руб, разовое занятие – 400руб., продолжительность занятия 1 час	1 час занятия – 322р., 1.5 часа – 438р.
2. Групповые занятия с детьми в возрасте от 2 до 3,5 лет	Группа неполного дня работает 5 дней в неделю с 9 до 13.00 Стоимость 1 часа – 100руб Оплата за весь месяц сразу – 6600руб	5 дней в неделю с 9.00-13.00 4500руб (один день 500руб)	5 дней в неделю с 9.00-13.00 5700р (один день 500р)	1 час занятий – 117р., 4 часа – 468 р.
3. Логопед (индивидуальные занятия)	Отсутствуют	2 раза в неделю, разовое занятие 400руб/30мин,	320руб/занятие 30мин	360руб/занятие 30 мин. 540руб/занятие

46 Центр раннего развития «Яркие дети», г. Екатеринбург, Чкаловский район [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kidsreview.ru/ekb/catalog/yarkie-deti-tsentr-razvitiya-dlya-detei-ot-8-mesyatsev-do-12-let-na-botanicheskoi-ekaterinburg> (дата обращения 07.04.2017)

47 Центр раннего развития «Бэмби», г. Екатеринбург, Чкаловский район [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kidsreview.ru/ekb/catalog/bembi-tsentr-rannego-razvitiya-dlya-detei-ot-6-mesyatsev-v-chkalovskom-raione-ekaterinburg> (дата обращения 07.04.2017)

48 Центр раннего развития «Мармеландия», г. Екатеринбург, Чкаловский район [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.kidsreview.ru/ekb/catalog/marmelandiya-detskiy-centr-tvorchestva-razvivayushchie-zanyatiya-detskie-prazdniki-v-chkalovskom> (дата обращения 07.04.2017)

49 Центр раннего развития «Яркие дети», г. Екатеринбург, Чкаловский район [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kidsreview.ru/ekb/catalog/yarkie-deti-tsentr-razvitiya-dlya-detei-ot-8-mesyatsev-do-12-let-na-botanicheskoi-ekaterinburg> (дата обращения 07.04.2017)

		абонемент на месяц 2500руб		45мин
--	--	-------------------------------	--	-------

### **3.2. Проект финансово-хозяйственной деятельности негосударственной дошкольной образовательной организации микрорайона «Солнечный» МО г. Екатеринбург Свердловской области на период открытия 2017г.**

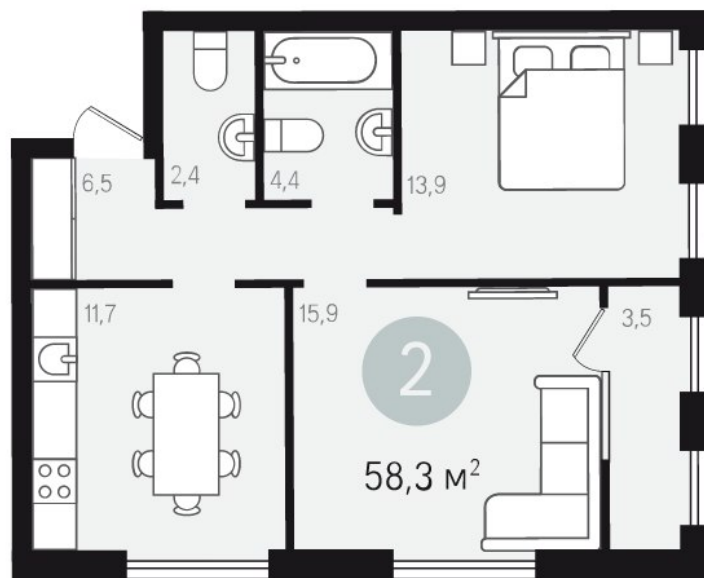
Суть проекта: открытие частной дошкольной образовательной организации «Центр раннего развития «Я сам»» в микрорайоне «Солнечный» города Екатеринбурга.

Для реализации проекта необходимо зарегистрировать ИП, получить лицензию на образовательную деятельность, произвести ремонт помещения согласно СанПиН 2.4.1.3147-13 «Санитарно-эпидемиологические требования к дошкольным группам, размещенным в жилых помещениях жилищного фонда»<sup>50</sup>, закупить мебель, игры и методические материалы; пригласить двух специалистов: педагога-психолога и логопеда.

Место размещения: имеется двухкомнатная квартира. Площадь помещения – 58,3 кв. м. План помещения представлен на рисунке 3.2.1.

---

<sup>50</sup> Об утверждении СанПиН 2.4.1.3147-13. Санитарно-эпидемиологические требования к дошкольным группам, размещенным в жилых помещениях жилищного фонда: Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 19 декабря 2013 г. N 68 (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] // Гарант. URL:<http://base.garant.ru/70585750/#friends> (дата обращения 18.04.2017).



**Рисунок 3.2.1. План помещения**

Система налогообложения – УСН 5%<sup>51</sup> (Доходы минус расходы).

Затраты на реализацию проекта составят 616тыс. руб. Дополнительные – обновление ассортимента развивающих игр в размере 20 тыс. руб. ежегодно, начиная со второго года реализации проекта.

Воздействие на окружающую среду в случае реализации проекта незначительно.

Необходимо составить трудовой договор для персонала, договор на оказание платных услуг для родителей.

Срок окупаемости проекта – 3 года.

Необходимо выяснить, какие услуги будут представлены на рынок, так как в настоящее время объем продаж напрямую зависит от уникальных свойств товара, его преимуществ, и разницу между тем, что уже представлено на рынке<sup>52</sup>. Планируется организация следующих услуг:

1. Развивающие занятия для детей с мамами в возрасте от 1 года до 3 лет. Группа «Вместе с мамой». Занятия с детьми от года до трех лет

51 Об установлении на территории Свердловской области налоговых ставок при применении упрощенной системы налогообложения для отдельных категорий налогоплательщиков от 15 июня 2009г. N 31-ОЗ (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]//Свердловская область портал малого и среднего предпринимательства. URL:<http://smb.gov66.ru/content/download/attached,16/download.php> (дата обращения 18.04.2017)

52 Максимова В.Ф. Инвестиционный менеджмент. М., 2011.С.139.

проводятся один или два раза в неделю, в первой половине дня. Занятие состоит из блоков, каждый из которых длится 3-4 минуты. Упражнения за столом чередуются с играми на ковре, музыкальными и динамическими паузами. Каждый ребенок занимается вместе с мамой или другим взрослым человеком (папой, няней, бабушкой).

Блоки занятия:

- музыкальное приветствие;
- знакомство с окружающим миром (части тела, одежда, комнаты, времена года, животные, птицы и т.д.);
- ритмика (движения под музыку);
- формирование математических представлений;
- «волшебные пальчики» — развитие мелкой моторики руки;
- массаж с массажными мячиками под релаксирующую музыку;
- упражнения с музыкальными инструментами — колокольчиками, бубенцами, барабанами, кастаньетами, металлофонами;
- эстафета (ходьба по массажным кочкам, мостикам и дорожкам, проползание через туннель, перешагивание через препятствия и т.д.);
- творчество.

Рабочая программа:

1. Л.Ю. Климанова, Программа группы для детей от 8 мес. до 3-х лет, работающей с использованием Монтессори-метода<sup>53</sup>;
2. Лыкова И.А., Программа художественного воспитания, обучения и развития детей 2-7 лет «Цветные ладошки»<sup>54</sup>.

Продолжительность занятия – 1,5 часа

Количество занятий в неделю – 2 раза

Максимальное количество детей в группе – 8.

Время занятий:

- 1 группа: вторник, четверг – с 9-30 до 11-00
- 2 группа: вторник, четверг – с 11-30 до 13-00

---

<sup>53</sup>Климанова Л. Ю. Программа группы «Вместе с мамой» для детей от 8 мес. до 3-х лет, работающей с использованием Монтессори-метод. М., 2000. С. 3.

<sup>54</sup> Лыкова И.А. Программа художественного воспитания, обучения и развития детей 2-7 лет. УМК "Цветные ладошки". ФГОС. М., 2017. С.144.

2. Развивающие занятия для детей в возрасте от 2 до 3,5 лет. Группа «Сами с усами»:

В данном возрасте дети занимаются без родителей под присмотром специалистов центра. Каждый день у детей занятия по расписанию: математика и чтение (по программе, соответствующей возрасту), развитие речи и мышления, музыка, творчество. Между занятиями — перерывы на свободную игру (от 15 до 30 минут) и чайную паузу (ромашковый чай, печенье и фрукты — яблоки, груши или бананы).

Рабочая программа:

1. Л.Ю. Климанова, Программа группы для детей от 8 мес. до 3-х лет, работающей с использованием Монтессори-метода<sup>55</sup>;
2. Лыкова И.А., Программа художественного воспитания, обучения и развития детей 2-7 лет «Цветные ладошки»<sup>56</sup>.

Продолжительность занятия - 4 часа.

Количество занятий в неделю – 5 раз

Максимальное количество детей в группе – 8.

Время занятий:

- понедельник, среда, пятница – с 9-30 до 13-30
- вторник, четверг – с 14-00 до 18-00

3. Занятия с логопедом.

Занятия с логопедом будут построены в индивидуальном порядке. Первоначально логопед проведет консультацию, в ходе которой определит уровень речевого развития ребенка. Опытный специалист оценит общее звучание речи, артикуляционную моторику, звукопроизношение, слоговую структуру слова, фонематический слух, языковой анализ и синтез, грамматический строй, состояние словарного запаса, словообразование, связную речь, уровень психологической готовности к школьному обучению.

---

<sup>55</sup>Климанова Л. Ю. Программа группы «Вместе с мамой» для детей от 8 мес. до 3-х лет, работающей с использованием Монтессори-метод. М., 2000. С. 3.

<sup>56</sup> Лыкова И.А. Программа художественного воспитания, обучения и развития детей 2-7 лет. УМК "Цветные ладошки". ФГОС. М.,2017. С.144.

На основании этого логопед сделает вывод – нужна ли логопедическая помощь ребенку. Перед началом занятий логопед составит план индивидуальной коррекционной работы в зависимости от выявленных речевых проблем ребенка.

На занятиях логопед будет:

- работать над развитием подвижности артикуляционного аппарата (логопедический массаж – классический и зондовый, артикуляционная гимнастика);
- заниматься постановкой звуков и развитием речи;
- заниматься звуковым анализом, тем самым подготовит ребенка к обучению чтению и письму;
- развивать слуховое внимание детей;
- развивать мелкую моторику пальцев рук у детей

Длительность занятия – 45мин.

Перерыв в работе логопеда – 15мин.

Максимальное количество занятий в день – 4.

Количество детей на занятии – 1.

Время работы:

- понедельник, среда, пятница – с 9-30 до 13-30
- вторник, четверг – с 15-30 до 19-30

Для занятий с логопедом будет оборудовано отдельное небольшое помещение.

При анализе рынка сбыта изучается его структура, т. е. проводится операция сегментирования рынка – разделения общей совокупности потребителей на определенные группы (сегменты), для которых характерны общие потребности, требования к товару и мотивы его приобретения. От того, насколько правильно выбран сегмент рынка, во многом зависит успех предприятия в конкурентной борьбе за рынок<sup>57</sup>. Сегмент рынка должен быть достаточно емким, иметь перспективу развития, свободным или относительно свободным от конкурентов, характеризоваться некоторым неудовлетворенным спросом. Отбор целевых рынков осуществляют

---

57 О. Н. Бекетова, В. И. Найденов. Бизнес – планирование: конспект лекции. 2009. С.72.

посредством учета критериев сегментации, а также данных оценки конъюнктуры рынка. И главной задачей для фирмы является овладение этим сегментом, а далее всем целевым рынком<sup>58</sup>.

Целевым сегментом рынка частной образовательной организации «ЦРР «Я сам»» будут дети, не посещающих детский сад, а также дети, живущие в микрорайоне «Солнечный» г. Екатеринбург.

В случае реализации проекта перед директором станут следующие маркетинговые задачи:

- создание фирменного стиля;
- продвижение центра раннего развития путем информирования родителей;
- создание позитивного имиджа, укрепляющего доверие существующих и потенциальных клиентов к услугам центра.

Фирменный стиль – это система визуальных символов, удачное сочетание графических элементов и шрифтовых решений, которые улучшают узнаваемость бренда на рынке, помогает выделить компанию из общей массы конкурентов, подчеркивает ее индивидуальность, эксклюзивность. Фирменный стиль компании способствует формированию корпоративного духа сотрудников и положительного имиджа компании<sup>59</sup>.

Информация об открытии центра раннего развития детей будет доведена до потребителей путем размещения соответствующей информации в детской поликлинике Чкаловского района города Екатеринбург, детских площадках и продуктовых магазинах, на баннере.

Цены на услуги центра планируется установить ниже уровня среднерыночных.

Стоимость занятия в группе «Вместе с мамой» - 300руб. / разовое посещение, абонемент на 8 занятий – 2000руб.

Стоимость занятия в группе «Сами с усами» - 450руб./ разовое посещение, абонемент 8 занятий – 3200руб.

Стоимость занятия с логопедом – 300руб. / 30 мин.

---

58 О. Н. Бекетова, В. И. Найденов. Бизнес – планирование: конспект лекции. 2009. С.78.

59 Фирменный стиль [Электронный ресурс]// Официальный сайт дизайн-студии. URL:[http://www.logonames.ru/firm\\_stil.html](http://www.logonames.ru/firm_stil.html) (дата обращения 02.05.2017)

Очень важное значение в продвижении и продаже услуг образования имеет такая составляющая маркетинга как персонал.

Требования к педагогам – педагогическое образования, опыт работы с детьми. Возможно трудоустройство по совместительству (воспитатели, психологи, логопеды детских садов).

Что касается такой части маркетинга как «Подтверждение», то планируется создать сайт. На сайте вся информация должна быть изложена понятно, правильно, структурировано и организовано. Центральное место должна занимать главная и важная информация, которая подчеркнет главную особенность организации<sup>60</sup>.

Затраты на рекламу: разработка фирменного стиля. В городе Екатеринбурге достаточное количество рекламных компаний, занимающихся разработкой логотипов, фирменного стиля компании, дизайном макетов и прочее. Стоимость разработки фирменного стиля, стандартный пакет, 24000руб.<sup>61</sup> Изготовление визиток – 1000шт. – 1350руб.<sup>62</sup>. Дизайн банера 3\*6 м – 1850руб.<sup>63</sup>. Печать банера – 3870руб.<sup>64</sup>. Размещение банера – 19500руб./мес.<sup>65</sup>. Размещение объявлений в поликлинике, магазинах, площадках: цветная печать, 1000 листовок – 4700руб.<sup>66</sup>. Разработка и внедрение сайта – 48000руб.<sup>67</sup>. Итого затраты на рекламу составляют: 317770руб.

---

60 Зицер В., Зицер Н. Частный детский сад: с чего начать и как преуспеть. Спб., 2012. С.39.

61 Фирменный стиль [Электронный ресурс] // Официальный сайт дизайн-студии URL: [http://www.logonames.ru/firm\\_stil.html](http://www.logonames.ru/firm_stil.html) (дата обращения 08.04.2017)

62Изготовление [Электронный ресурс] // Официальный сайт дизайн-студии. URL:<http://www.logonames.ru/production.html> (дата обращения 07.04.2017)

63Дизайн [Электронный ресурс] // Официальный сайт дизайн-студии. URL: <http://www.logonames.ru/design.html> (дата обращения 07.04.2017)

64Сайт рекламно-производственной компании EK-PRINT. URL:<http://ek-print.ru/uslugi/pechat-bannerov/?gclid=Cj0KEQjwjum6BRDQ9jU4PSVxf8BEiQAU1AHqjxSPmykLkb7BmJLc8ymNUYE7nmywIWmoH2bPow6QfoaAnlg8P8HAQ> (дата обращения 07.04.2017)

65 Наружная реклама в Екатеринбурге [Электронный ресурс] //Centrus. URL:<http://www.centrus.info/directory/billboards-3x6/> (дата обращения 04.07.2017)

66 Печать баннеров [Электронный ресурс]// Сайт рекламно-производственной компании EK-PRINT. URL:<http://ek-print.ru/uslugi/pechat-bannerov/?gclid=Cj0KEQjwjum6BRDQ9jU4PSVxf8BEiQAU1AHqjxSPmykLkb7BmJLc8ymNUYE7nmywIWmoH2bPow6QfoaAnlg8P8HAQ> (дата обращения 04.07.2017)

67 Студия Флаг. Сайтопроизводство. URL: <http://flagstudio.ru/service> (дата обращения 07.04.2017)



Все планируемые к оказанию услуги будут организованы в имеющемся помещении. Родители не будут приносить с собой игры, канцтовары и прочее - все расходные материалы входят в стоимость занятия с ребенком.

Для организации центра раннего развития необходимо сделать ремонт и оборудовать помещение.

Расходы на ремонт помещения:

1. Согласно Постановлению Главного государственного санитарного врача РФ от 19 декабря 2013 г. N 68 г. Москва «Об утверждении СанПиН 2.4.1.3147-13 «Санитарно-эпидемиологические требования к дошкольным группам, размещенным в жилых помещениях жилищного фонда»» Стены и потолки помещений должны иметь поверхность, допускающую уборку влажным способом и дезинфекцию. Стены и потолки не должны быть поражены грибком. Все строительные и отделочные материалы должны быть безвредными для здоровья человека и иметь документы, подтверждающие их происхождение, качество и безопасность. Возможно использование для внутренней отделки помещений обоев, допускающие проведение уборки влажным способом и дезинфекцию<sup>68</sup>.

Для стен подойдут моющиеся виниловые обои на флизелиновой основе, средняя цена за рулон шириной 1,06м – 750руб. Количество рулонов на помещение – 20шт. Клей для обоев: KLEO Total 70, 4 пачки , 514руб/шт<sup>69</sup>.

2. Освещение:

На рабочих местах обучающихся должны быть обеспечены уровни искусственной освещенности люминесцентными лампами при общем освещении помещений не ниже: в учебных помещениях для теоретических занятий - 300 - 500 люкс<sup>70</sup>. Таким образом, на каждую рабочую комнату достаточно 6 ламп по 40Вт. Общее количество ламп в помещении – 16шт,

---

<sup>68</sup>Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 19 декабря 2013 г. N 68 «Об утверждении СанПиН 2.4.1.3147-13 «Санитарно-эпидемиологические требования к дошкольным группам, размещенным в жилых помещениях жилищного фонда»» (с изменениями и дополнениями)//Гарант. URL: <http://base.garant.ru/70585750/#friends> (дата обращения 08.04.2017).

<sup>69</sup>СуперСтрой.гиинтернет-гипермаркет.URL: <http://www.superstroy.ru/> (дата обращения 08.04.2017.)

<sup>70</sup>Об утверждении СанПин 2.4.4.3172-14 «санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы образовательных организаций дополнительного образования детей»//Гарант.URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=168723&fld=134&dst=100012&from=42556-0&rnd=211977.04074447471662901&>(дата обращения 08.04.2017)

количество люстр – 6. Стоимость лампы – 19руб/шт.<sup>71</sup>. Затраты на приобретение люстр – 10000руб<sup>72</sup>.

Расходы на освещение – 10304руб.

Напольное покрытие – ковролин, общая рабочая площадь, где будут пребывать дети 48 кв. м. Стоимость 1кв. м ковролина с коротким ворсом в среднем - 240р<sup>73</sup>. На обрезки ориентировочно – 15%.

3. Оборудование помещения:

Закупка мебели:

Возьмем за основу мебель Икеа, т.к. на сайте компании актуальные цены. 12 рабочих детских столов – Сундвик, Артикульный номер: 102.016.73, цена 2199руб<sup>74</sup>; 24 детских стула – Сундвик, Артикульный номер: 601.963.58, цена 1199руб<sup>75</sup>; напольные полки – 4 шт –Каллак, Артикульный номер: 003.147.36, цена 3999руб<sup>76</sup>; стеллаж для педагогов 1 шт – Каллак, Артикульный номер: 903.147.32, цена 6999руб<sup>77</sup>; рабочий стол для педагогов – Микке, Артикульный номер: 203.252.96, цена 6499руб<sup>78</sup>; вешалка для детской одежды – Крокиг, Артикульный номер: 201.745.08, цена 1999руб<sup>79</sup>; вешалка для одежды родителей – Портис, Артикульный номер: 600.997.91, цена 999руб<sup>80</sup>; полка для обуви – ПОРТИС, Артикульный номер: 800.997.90, цена 1299руб<sup>81</sup>;

---

71Лампа накаливания [Электронный ресурс] // Сайт строительного гипермаркета «Суперстрой».URL: [http://www.superstroy.ru/tovary/osveschenie/svetilniki/lampy/lampa\\_nakalivaniya\\_40vt\\_64535/](http://www.superstroy.ru/tovary/osveschenie/svetilniki/lampy/lampa_nakalivaniya_40vt_64535/) (дата обращения 08.04.2017)

72 Люстра, бра [Электронный ресурс] // Сайт строительного гипермаркета «Суперстрой».URL: [http://www.superstroy.ru/tovary/?q=%EB%FE%F1%F2%F0%E0&search\\_rubric](http://www.superstroy.ru/tovary/?q=%EB%FE%F1%F2%F0%E0&search_rubric) (дата обращения 08.04.2017)

73 Ковровое покрытие [Электронный ресурс] // Сайт строительного гипермаркета «Суперстрой».URL: [http://www.superstroy.ru/tovary/otdelochnye\\_materialy/napolnye\\_pokrytija/kovry\\_i\\_kovrovye\\_pokrytija/kovrovoe\\_pokrytie\\_lunapark\\_244315/](http://www.superstroy.ru/tovary/otdelochnye_materialy/napolnye_pokrytija/kovry_i_kovrovye_pokrytija/kovrovoe_pokrytie_lunapark_244315/) (дата обращения 08.04.2017)

74Продукция [Электронный ресурс] // Сайт Икеа. URL: <http://www.ikea.com/ru/ru/catalog/products/10201673/> (дата обращения 08.04.2017)

75Продукция [Электронный ресурс] // Сайт Икеа. <http://www.ikea.com/ru/ru/catalog/products/60196358/> (дата обращения 08.04.2017)

76 Продукция [Электронный ресурс] // Сайт Икеа. URL: <http://www.ikea.com/ru/ru/catalog/products/00314736/?query=003.147.36> (дата обращения 08.04.2017)

77 Продукция [Электронный ресурс] // Сайт Икеа. URL: <http://www.ikea.com/ru/ru/catalog/products/90314732/?query=903.147.32> (дата обращения 08.04.2017)

78Продукция [Электронный ресурс] // Сайт Икеа. URL: <http://www.ikea.com/ru/ru/catalog/products/20325296/#/80213074> (дата обращения 08.04.2017)

79Продукция [Электронный ресурс] // Сайт Икеа. URL: <http://www.ikea.com/ru/ru/catalog/products/20174508/> (дата обращения 08.04.2017)

80 Продукция [Электронный ресурс] // Сайт Икеа. URL: <http://www.ikea.com/ru/ru/catalog/products/60099791/> (дата обращения 08.04.2017)

81 Продукция [Электронный ресурс] // Сайт Икеа. URL: <http://www.ikea.com/ru/ru/catalog/products/80099790/> (дата обращения 08.04.2017)

сейф – 1 шт - Aiko T-17, цена 1895руб<sup>82</sup>.

Наполнение рабочего пространства: игрушки, маты, модули Монтессори<sup>83</sup> и прочее– 190 871,50руб. Смета представлена в приложении 1.

Общие затраты на подготовку помещения к открытию центра раннего развития детей: 321030,5руб.

Прежде чем открыть ЦРР, его нужно будет зарегистрировать и официально оформить.

1. Оформить ИП – из закона «Об образовании» следует, что индивидуальные предприниматели имеют право заниматься педагогической деятельностью на тех же основаниях, что и юридические лица. В статье 32 пункте 5 Федеральном законе от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 02.06.2016) «Об образовании в Российской Федерации» отмечено: «При осуществлении индивидуальным предпринимателем образовательной деятельности с привлечением педагогических работников им также предоставляется информация о лицензии на осуществление образовательной деятельности. Начинать работу можно с момента государственной регистрации»<sup>84</sup>.

2. Определиться с кодом ОКВЭД: 80.01 – Дошкольное и начальное общее образование.

3. Получить лицензию. Согласно требованиям законодателя, для оформления образовательной лицензии ИП следует обратиться в лицензирующий орган со следующими документами:

- заявление;
- квитанция об уплате пошлины в размере 7500 руб.<sup>85</sup>;
- учебный план по задуманным программам образования;

---

82 Мебельные сейфы [Электронный ресурс] // СайтForOffice. URL: [http://www.foroffice.ru/products/safe\\_mebel.html](http://www.foroffice.ru/products/safe_mebel.html) (дата обращения 08.04.2017)

83Комплексные поставки в сфере образования по ФГОС. . URL: <http://globural.ru/kontakty/> (дата обращения 09.04.2017)

84Федеральном законе от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 02.06.2016) "Об образовании в Российской Федерации"[Электронный ресурс] //Консультант Плюс..URL:[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения 09.04.2017)

85Лицензирование [Электронный ресурс] //Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. Рособнозор.URL: [http://obrnadzor.gov.ru/ru/activity/main\\_directions/licensing/](http://obrnadzor.gov.ru/ru/activity/main_directions/licensing/) (дата обращения 04.04.2017)

- документы касаются каждого из помещений, которое арендуется или принадлежит соискателю лицензии и будет использоваться для осуществления обучения;
- справка, подтверждающая материально-техническую обеспеченность деятельности;
- документы касаются условий для питания и охраны здоровья тех граждан, которые проходят у соискателя лицензии обучение;
- сведения о кадровом обеспечении запланированной программы;
- заключения от пожарного, а также санитарного органов надзора, документы, которые подтверждают наличие для необходимой программы литературы;
- описание всех поданных документов<sup>86</sup>.

4. Открыть счет в банке.

5. Встать на учет в налоговых органах.

6. Выбрать систему налогообложения – УСН (Доходы - Расходы) 5%.

Для регистрации ИП необходимо:

- заявление о государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя (форма № Р21001);
- копия российского паспорта;
- квитанция об уплате госпошлины в размере 800 руб. Сформировать квитанцию на уплату госпошлины можно с помощью сервиса «Уплата госпошлины».

Государственная регистрация физического лица в качестве индивидуального предпринимателя осуществляется в специально уполномоченном на регистрацию предпринимателей налоговом органе по месту его жительства, то есть по месту регистрации, указанному в паспорте.

В случае если в паспорте отсутствует место регистрации, то государственная регистрация индивидуального предпринимателя может быть осуществлена в специально уполномоченном на регистрацию предпринимателей налоговом органе по месту пребывания.

---

<sup>86</sup> Порядок получения лицензии для ведения образовательной деятельности [Электронный ресурс] //Индивидуальный предприниматель.URL:<http://ipshnik.com/vedenie-ip/poryadok-polucheniya-litsenzii-dlya-vedeniya-obrazovatelnoy-deyatelnosti.html> (дата обращения 01.06.2016)

Получение документов о регистрации индивидуального предпринимателя, листа записи ЕГРИП – через 3 рабочих дня<sup>87</sup>. Открытие счета в банке – бесплатно.

Упрощенная система налогообложения (далее УСН) – это один из налоговых режимов, который подразумевает особый порядок уплаты налогов и ориентирован на представителей малого и среднего бизнеса. В связи с применением УСН, налогоплательщики (ИП) освобождаются от уплаты налогов, уплачиваемых в связи с применением общей системой налогообложения: налога на доходы физических лиц в отношении доходов от предпринимательской деятельности; налога на имущество физических лиц, по имуществу, используемому в предпринимательской деятельности. Однако, с 1 января 2015 г. для индивидуальных предпринимателей, применяющих УСН, установлена обязанность уплачивать налог на имущество в отношении объектов недвижимости, которые включены в перечень, определяемый в соответствии с п. 7 ст. 378.2 НК РФ (п. 3 ст. 346.11 НК РФ, п. 23 ст. 2, ч. 1 ст. 4 Федерального закона от 29.11.2014 № 382-ФЗ); налога на добавленную стоимость, за исключением НДС, уплачиваемого при ввозе товаров на таможене, а также при выполнении договора простого товарищества или договора доверительного управления имуществом. Но применение УСН не освобождает от исполнения функций по исчислению, удержанию и перечислению НДФЛ с заработной платы сотрудников<sup>88</sup>.

Наем сотрудников.

Количество сотрудников – 3, включая директора.

Размер фонда оплаты труда:

Заработная плата педагога-психолога – 35% от дохода с групповых занятий или минимум 10 тыс. руб. без учета страховых взносов.

Заработная плата логопеда – 50% от дохода с индивидуальных занятий.

---

87 Правила регистрации ИП [Электронный ресурс] // Сайт ИФНС. URL: [https://www.nalog.ru/rn66/ip/interest/reg\\_ip/petition/](https://www.nalog.ru/rn66/ip/interest/reg_ip/petition/) (дата обращения 09.04.2017)

88 Упрощенная система налогообложения.//Сайт ИФНС. URL: <https://www.nalog.ru/rn66/taxation/taxes/usn/> (дата обращения 09.04.2017)

### **3.3. Анализ финансово-хозяйственной деятельности негосударственной дошкольной образовательной организации микрорайона «Солнечный» МО г. Екатеринбург Свердловской области и критерии оценки результата проектирования**

Вследствие проведённых расчетов, можно прийти к выводу, что единовременными расходами для открытия «ЦРР «Я сам»» являются:

1. Регистрация ИП – 800руб.
2. Госпошлина на лицензирование образовательной деятельности – 7500руб.
3. Подготовка помещения – 321030 руб.
4. Реклама – 79270руб.

Итого единовременные расходы=408600 руб.

Текущие расходы:

1. Аренда щита для баннера – 19500руб./мес.
2. Коммунальные платежи, Интернет, сотовая связь – 8000руб./мес.
3. Фонд оплаты труда.

НК РФ в ст. 346.16 предусматривает закрытый перечень расходов, которые можно учесть при расчете налоговой базы УСН 5%. Основные признаваемые расходы, которые непосредственно связаны с деятельностью рассматриваемой организации: расходы на приобретение и ремонт основных средств; арендные платежи за арендуемое имущество; материальные расходы; расходы на оплату труда, выплату пособий по временной нетрудоспособности; расходы на все виды обязательного страхования работников и имущества; проценты, уплачиваемые за предоставление в пользование денежных средств (кредитов, займов), а также расходы, связанные с оплатой услуг, оказываемых кредитными организациями; расходы на содержание служебного транспорта; расходы на командировки; расходы на канцелярские товары; расходы на оплату услуг связи; расходы, связанные с приобретением права на использование программ для ЭВМ и баз

данных по договорам с правообладателем; расходы на рекламу; суммы налогов и сборов, уплаченные в соответствии с законодательством Российской Федерации о налогах и сборах; судебные расходы и арбитражные сборы; периодические (текущие) платежи за пользование правами на результаты интеллектуальной деятельности; расходы на подготовку и переподготовку кадров; расходы по вывозу твердых бытовых отходов»<sup>89</sup>.

Также был рассмотрен позитивный прогноз плана расчета посещаемости детей, который представлен в таблицах 3.3.1 - 3.3.3.

Таким образом, планируемая средняя посещаемость на занятиях группы «Вместе с мамой» составит: первый год работы – 4 ребенка на занятии (наполняемость группы 58,4%); второй год работы – 7 детей на занятии (наполняемость группы 82,25%); третий год работы – 8 детей на занятии (наполняемость группы 93,75%).

Планируемая средняя посещаемость на занятиях группы «Сами с усами» составит: первый год работы – 5 детей на занятии (наполняемость группы 57,25%); второй год работы – 7 детей на занятии (наполняемость группы 82,25%); Третий год работы – 8 детей на занятии (наполняемость группы 93,75%).

Планируемая средняя посещаемость на индивидуальных занятиях логопеда составит: первый год работы – 3-4 ребенка в день (наполняемость группы 93,75%); второй год работы – 4 ребенка в день (наполняемость группы 98%); третий год работы – 4 ребенка в день (наполняемость группы 98%).

В посещаемости были учтены сезонные колебания, так как летом наблюдается почти стопроцентный спад в количестве детей; январе и мае также посещаемость и выручка существенно падают.

#### **Таблица 3.3.1.**

План посещаемости занятия на каждый месяц (человек/занятие). Первый год

---

89 Кодексы и законы РФ. Правовая справочно-консультативная система [Электронный ресурс] //Статья 346.16 НК РФ. Порядок определения расходов. URL: [http://kodeks.systems.ru/nk\\_rf/nk\\_glava26\\_2/nk\\_st346\\_16.html](http://kodeks.systems.ru/nk_rf/nk_glava26_2/nk_st346_16.html) (дата обращения 15.04.2017)

Занятия	1мес	2мес	3мес	4мес	5мес	6мес	7мес	8мес	9мес	10мес	11мес	12мес
Группа «Вместе с мамой»	3	4	4	5	4	4	3	3	4	6	8	8
Группа «Сами с усами»	3	3	4	5	4	4	3	3	4	6	8	8
Логопед	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

В первые месяцы план посещаемости будет относительно низким.

**Таблица 3.3.2.**

План посещаемости занятия на каждый месяц (человек/занятие). Второй год

Занятия	1мес	2мес	3мес	4мес	5мес	6мес	7мес	8мес	9мес	10мес	11мес	12мес
Группа «Вместе с мамой»	6	5	8	8	8	6	5	4	5	8	8	8
Группа «Сами с усами»	6	5	8	8	8	6	5	4	5	8	8	8
Логопед	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Во-втором году план посещения занятий возрастет в два раза.

**Таблица 3.3.3.**

План посещаемости занятия на каждый месяц (человек/занятие). Третий год

Занятия	1мес	2мес	3мес	4мес	5мес	6мес	7мес	8мес	9мес	10мес	11мес	12мес
Группа «Вместе с мамой»	5	5	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8



Группа «Самисусами»	5	5	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Логопед	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Далее на основе плана посещаемости занятий детьми был рассчитан фонд оплаты труда (далее ФОТ), который представлен в приложениях 2,3,4. Проанализировав эти данные можно сделать вывод, что за 3 года работы центра раннего развития ФОТ вырастит с 381тыс. руб. до 498тыс. руб. В среднем заработная плата педагога-психолога составит 10937руб. в первый год, 17263,94руб. в третий год работы центра; логопеда – 11250руб. в первый год, 11750руб. в третий год.

Благодаря всем проведенным расчётам, в первый год, при коммерческих расходах на открытие центра развития детей – предприятие будет в минусе. Убыток составит 448тыс. руб. Рассчитаем налогообложение деятельности. Согласно закону 31-ОЗ, редакция от 20.03.2015г. ст. 1-1 в первые два года при применении упрощенной системы налогообложения налоговая ставка будет в размере 0 процентов, так ИП будет впервые зарегистрированное и будет являться таким видом предпринимательской деятельности, как «образование дошкольное».<sup>90</sup>

На второй год предприятие получит прибыль в размере 239 тыс. руб.

На третий год предприятие получит прибыль в размере 260тыс. руб. Рассчитаем налогообложение деятельности по формуле:

$УСН\ 5\%_{к\ начислению} = 260 * 5\% = 13$  тыс. руб. За 3 года деятельности, предприятие окупит первоначальные затраты в размере 616 тыс. руб.

Рассмотрим финансовую деятельность на четвертый год, аналогично третьему году. Исходя из данных, составим план финансово-хозяйственной деятельности на первый год работы и отчет о финансовых результатах

<sup>90</sup>Об установлении на территории Свердловской области налоговых ставок при применении упрощенной системы налогообложения для отдельных категорий налогоплательщиков (с изменениями на 20 марта 2015 года) (редакция, действующая с 1 января 2016 года)//Электронный фонд. URL: <http://docs.cntd.ru/document/895209383>( дата обращения 05.06.2016)

негосударственной образовательной организации «Центр раннего развития детей «Я сам», которые проиллюстрированы в таблицах 3.3.4., 3.3.5 и 3.3.6.

План финансово-хозяйственной деятельности «Центра раннего развития «Я сам» на первый год работы организации. На момент составления плана НОО не будет получать бюджетные средства, в связи с чем все финансовые показатели отражаются по деятельности от оказания услуг в соответствии с уставом организации.

**Таблица 3.3.4.**

**Показатели деятельности финансового состояния негосударственной образовательной организации «Центр раннего развития «Я сам» на 01 января 2018 года.**

№ п/п	Наименование показателя	Сумма, тыс.руб.
1.	Нефинансовые активы, всего:	2904
1.1	Из них: Недвижимое имущество, всего:	2904
	в том числе: остаточная стоимость	2904
1.2.	особо ценное движимое имущество, всего	0,00
	в том числе: остаточная стоимость	0,00
1.3.	прочее имущество, всего	0,00
2.	Финансовые активы, всего	0,00
2.1.	из них: дебиторская задолженность контрагентов	0,00
2.2.	прочая дебиторская задолженность	0,00
3.	Обязательства, всего	0,00
3.1.	из них: просроченная кредиторская задолженность	0,00

**Таблица 3.3.5.**

**Плановые показатели по поступлениям и выплатам негосударственной образовательной организации «Центр раннего развития «Я сам»**

№ п/п	Наименования показателя	Сумма, тыс. руб
1.	Остаток средств на расчетном счете на 01 января 2018 года	
2.	Поступления от оказания услуг, всего:	645
3.	Выплаты, всего:	476,73

3.1.	в том числе: оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	380,73
3.2.	услуги связи	00,0
3.3.	транспортные услуги	00,0
3.4.	коммунальные услуги	96
3.5.	арендная плата за пользование имуществом	0,00
3.6.	услуги по содержанию имущества	0,00
3.7.	прочие услуги	0,00
3.8.	безвозмездные перечисления государственным и муниципальным организациям	0,00
3.9.	пособия по социальной помощи населению	0,00
3.10.	приобретение основных средств	0,00
3.11.	приобретение нематериальных активов	0,00
3.12.	приобретение материальных запасов	0,00
3.13.	приобретение ценных бумаг	0,00
3.14.	прочие расходы	0,00
3.15.	иные выплаты, не запрещенные законодательством Российской Федерации	0,00
4.	Планируемый остаток средств на расчетном счете на 31 декабря 2018 года	198

Таблица 3.3.5.

## Отчет о финансовых результатах ИП, тыс. руб.

Наименование показателя	Код строки	1 год	2 год	3 год	4 год
1.Выручка	2110	645	802	874	874
2.Себестоимость услуг	2120	381	467	518	518
3.Валовая прибыль (убыток)	2100	264	335	356	356
4.Коммерческие расходы	2210	616	0	0	0
5.Управленческие расходы	2220	96	96	96	96
6.Прибыль (убыток) от продаж	2200	-448	239	260	260
7.Проценты к уплате	2330	0	0	0	0
8.Прочие расходы	2350	0	6	0	0
9.Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	-448	233	260	260
10.УСН (5%)	2410	0	0	13	13
11 Чистая прибыль (убыток)	2400	-448	198	247	247
12. NPV		-448	-250	-3	244

Таким образом, срок окупаемости предприятия 3 года. Срок окупаемости - это время, необходимое компании для возмещения ее первоначальных инвестиций. Он определяется делением первоначальных капитальных вложений на притоки денежных средств, полученные в результате либо увеличения доходов, либо экономии на расходах. Срок окупаемости может быть рассчитан по следующей формуле:  $PBP = I / (Дп + Ам)$ , где PBP – срок окупаемости, I – первоначальные инвестиции, Дп – приток денежных средств, Ам – амортизация<sup>91</sup>.

Точка безубыточности:

1. Минимальная заработная плата педагога-психолога 10 000руб
2. НДФЛ – 1 300руб
3. Страховые взносы – 3 000руб.
4. Управленческие расходы – 8 000руб.
5. Прямые затраты = 22 300руб.
6. УСН 5% - 1083руб.

Итого минимальные затраты в месяц – 23383руб.

91 Ронова Г.Н., Ронова Л.А. Финансовый менеджмент: М., 2008. С. 53.

Точка безубыточности  $=23383/300= 78$  принятых детей на занятие в группе «Вместе с мамой»

или

Точка безубыточности  $=23383/450= 52$  принятых детей на занятие в группе «Сами с усами».

NPV на 4 год работы негосударственной образовательной организации составил 244 тыс. р. NPV, чистый дисконтированный доход - сумма предполагаемого потока платежей, приведенная к текущей (на настоящий момент времени) стоимости. Отрицательная величина NPV означает, что заданная норма прибыли не обеспечивается, и проект убыточен. При  $NPV=0$  проект только окупает затраты, но не приносит дохода. Однако такой проект имеет аргументы в свою пользу – в случае его реализации объемы производства возрастут, т.е. компания увеличится в масштабах. Формула расчета NPV: Для денежного потока, состоящего из N периодов (шагов), можно записать:

$FC = FC1 + FC2 + \dots + FCN$ , Где: FC – полный денежный поток; FC1 и т.д. – денежные потоки всех периодов.

$NPV = FC1/(1 + D) + FC2/(1 + D)^2 + FC3/(1 + D)^3 \dots$  и т.д., где D — ставка дисконтирования. Она отражает скорость изменения стоимости денег со временем, чем больше ставка дисконтирования, тем больше скорость<sup>92</sup>.

Коэффициент рентабельности на 4 год работы негосударственной образовательной организации составил 28%, этот показатель по критерию оценки финансового состояния является хорошим.

---

92 «Основные показатели эффективности бизнес – проекта» беседа шестнадцатая // Bizlana.ru.URL: <http://bizlana.ru/osnovnye-pokazateli-effektivnosti-biznes-proekta-beseda-shestnadcataya/> (дата обращения: 20.05.2017).

## Заключение

Таким образом, в работе были представлены теоретические аспекты финансово – хозяйственной деятельности негосударственных образовательных организаций, методы организации стратегического управления финансами и представлена разработка финансово - хозяйственной деятельности негосударственной дошкольной образовательной организации. И на основании проведенной работы можно сделать выводы.

Во-первых, в условиях модернизации образования возрастает значение функционирования и развития негосударственных образовательных организаций.

Во-вторых, для развития негосударственного сектора дошкольного образования необходима поддержка со стороны государств, так как эта деятельность является социально-значимой для страны.

В-третьих, необходимо, в условиях рыночных отношений, формировать у руководителей негосударственных образовательных организаций знания в области управления финансовыми ресурсами.

В-четвертых, разработанный проект негосударственной дошкольной образовательной организации помог увидеть все тонкости открытия такого предприятия. Были проанализированы все конкуренты, существующие в Чкаловском районе, как выяснилось их трое, и были выделены их достоинства и их недостатки. Рассмотрена экономическая эффективность проекта.

Подводя итог, выполненной работы, мы приходим к заключению, что выдвинутая нами гипотеза, о том, что проект финансово-хозяйственной деятельности негосударственной образовательной организации по присмотру и уходу за детьми с учетом социально-экономических особенностей функционирования организации будет рентабельным и

экономически целесообразным, полностью подтверждена. Так как анализ финансово-хозяйственной деятельности показал, что рентабельность организации на четвертый год работы составит 28%, срок окупаемости проекта – 3 года, расходы, которые необходимы для открытия проекта – 616 тыс. руб. Также рассчитана точка безубыточности для занятий в группе «вместе с мамой» - 2-3 ребенка в день, для занятий в группе «Сами с усами» - 2 ребенка в день. Составленный прогноз посещаемости детей РЦЦ, свидетельствует о том, что выручка будет расти, соответственно чистая прибыль увеличится.

В заключение, надо сказать, что благодаря проектированию финансово-хозяйственной деятельности негосударственной дошкольной образовательной организации стало ясно, что для открытия такой организации необходимы профессиональные знания в области юриспруденции, бухгалтерского и налогового учета, и законодательства, знания в области маркетинга, менеджмента, педагогики и знания в других смежных областях.

И так, мы пришли к выводу, что проект следует принять во внимание и реализовать на практике, и данная работа поможет начинающим предпринимателям при проектировании финансово-хозяйственной деятельности своей негосударственной дошкольной организации.

## Список использованной литературы

### 1. Нормативные акты:

1.1. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 02.06.2016) "Об образовании в Российской Федерации" [Электронный ресурс]//КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения 27.03.2017)

1.2. Федеральный закон "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений" от 08.05.2010 N 83-ФЗ [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_100193/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_100193/) (дата обращения 27.03.2017)

1.3. Федеральный закон "О некоммерческих организациях" от 12.01.1996 N 7-ФЗ [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/) (дата обращения 27.03.2017)

1.4. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ [Электронный ресурс]// СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/) (дата обращения 28.03.2017)

1.5. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 30.12.2012) [Электронный ресурс]// СПС КонсультантПлюс. //URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/850d11e08b0cb09a2318af00f2f0aff805d39c85/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/850d11e08b0cb09a2318af00f2f0aff805d39c85/) (дата обращения 28.03.2017)

1.6. Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. N 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» [Электронный ресурс]. // Гарант// URL: <http://base.garant.ru/70170946/#ixzz4cdPDQvqZ> (дата обращения 26.03.2017)



1.7. О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012–2017 годы: Указ Президента РФ от 1 июня 2012 г. № 761 [Электронный ресурс]. // Гарант// URL: <http://base.garant.ru/70183566/> (дата обращения 26.03.2017)

1.8. Распоряжение Правительства РФ от 08.06.2016 N 1144-р «Об утверждении плана мероприятий ("дорожной карты") "Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере» [Электронный ресурс]// СПС КонсультантПлюс. // URL: [http://www.consultant.ru/document/Cons\\_doc\\_LAW\\_199767/ab858a6ea09af48589c62f402d862f4e076933c1/](http://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_199767/ab858a6ea09af48589c62f402d862f4e076933c1/) (дата обращения 26.03.17)

1.9. Приказ Министерства образования и науки РФ от 16 июня 2016 г. № 717 «Об утверждении Порядка составления и утверждения плана финансово-хозяйственной деятельности федеральных государственных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации» [Электронный ресурс // Гарант// URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71373930/> (дата обращения 15.04.2017)

1.10. Письмо Министерства образования и науки РФ от 8 октября 2012 г. N 08-444 «О применении механизмов частно-государственного партнерства в сфере образования» [Электронный ресурс]// Гарант// URL: <http://base.garant.ru/70930978/#ixzz4dHPj0ccn> (дата обращения 27.03.2017)

1.11. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 19 декабря 2013 г. N 68 "Об утверждении СанПиН 2.4.1.3147-13 "Санитарно-эпидемиологические требования к дошкольным группам, размещенным в жилых помещениях жилищного фонда" (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]//Гарант. – URL: <http://base.garant.ru/70585750/#friends> (дата обращения 30.05.2016).

1.12. Об утверждении СанПин 2.4.4.3172-14 «санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации

режима работы образовательных организаций дополнительного образования детей»//Гарант. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=168723&fld=134&dst=100012&from=42556-0&rnd=211977.04074447471662901&> (дата обращения 08.04.2017)

1.13. Закон Свердловской области от 15 июня 2009 г. N 31-ОЗ "Об установлении на территории Свердловской области налоговых ставок при применении упрощенной системы налогообложения для отдельных категорий налогоплательщиков" (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]//Свердловская область портал малого и среднего предпринимательства. — URL:<http://smb.gov66.ru/content/download/attached,16/download.php> (дата обращения 18.04.2017)

## **2. Учебные пособия**

2.1. Абанкина И.В., Савельева М.Б. Мотивации, поведение и стратегии руководителей учреждений дошкольного образования. М.;2015. — С.56.

2.2. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. – М.: ФОРУМ, 2009. – 256 с.

2.3. Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебное пособие. — М.: инфра-м, 2007. — 216 с.

2.4. Бекетова, О. Н. Бизнес – планирование: конспект лекций / О. Н. Бекетова, В. И. Найденков. – : Научная книга, 2009. – 190 с.

2.5. Дмитриев М.А. Экономика образования: планирование, анализ и контроль финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций высшего образования: Учебное пособие. — М.;2016. — С.166.

2.6. Зицер В., Зицер Н. Частный детский сад: с чего начать и как преуспеть. – Спб.;,2012. – С.132.

2.7. Каплан Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. — М.;2005. С.512.

2.8. Климанова Л. Ю. Программа группы «Вместе с мамой» для детей от 8 мес. до 3-х лет, работающей с использованием Монтессори-метода / Под ред. Н. Н. Смирновой. М., 2000.

2.9. Кувшинова Ю.А. Концепция финансирования негосударственного образовательного учреждения // Вестник. 2014. №2. С. 121.

2.10. Леонидова Г.В., Свирелкина И.И. Негосударственное дошкольное образование: текущая практика территориального развития // Социальное развитие. 2016. №4. С. 139.

2.11. Лыкова И.А. Программа художественного воспитания, обучения и развития детей 2-7 лет. УМК "Цветные ладошки". ФГОС. – М.;2017. С.144.

2.12.Максимова В.Ф. Инвестиционный менеджмент: Учебно-практическое пособие. – М.: Изд. центр ЕАОИ. 2007. – М.; 2007. – 214 с.

2.13. Мусарский М. М. «Новое» в компетенции руководителя образовательной организации по управлению финансово-экономической деятельностью // Экономика образования. 2014. №2 С.38.

2.14. Орлова, Е.Р. Бизнес-план: методика составления и анализ типовых ошибок / Е.Р. Орлова. – 8-е изд., испр. и доп. – Омега-Л, 2011. – 157 с.

2.15. Петрова А.Н. Стратегический менеджмент. – СПб.: Питер, 2005. – 496 с.

2.16. Ронова Г.Н., Ронова Л.А.. Финансовый менеджмент: Учебно-методический комплекс. – М.: Изд. центр ЕАОИ.2008. – 170 с.

2.17. Сериков С.Г, Богдан Н.В. Стратегическое планирование в образовательной организации//Народное образование. Педагогика. 2014. №1. С.26.

2.18. Табунидзе Л.В. Планирование работы: перспективное, годовое текущее. 2005. – 25 с.

### **3. Электронные ресурсы:**

3.1. «Билдинг-сад»: как работает бизнес-модель Марины Шилкиной [Электронный ресурс]//Новый бизнес, социальное предпринимательство //

URL: <http://www.nb-forum.ru/social/symply-said/sad-v-tvoem-dome.html> (дата обращения 27.03.2017)

3.2. «Основные показатели эффективности бизнес – проекта» беседа шестнадцатая // Bizlana.ru.URL: <http://bizlana.ru/osnovnye-pokazateli-effektivnosti-biznes-proekta-beseda-shestnadcataya/> (дата обращения: 20.05.2017).

3.3. Лицензирование [Электронный ресурс] //Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. Рособнзор.URL: [http://obrnadzor.gov.ru/ru/activity/main\\_directions/licensing/](http://obrnadzor.gov.ru/ru/activity/main_directions/licensing/) (дата обращения 04.04.2017)

3.4. Описание проекта микрорайона «Солнечный» г. Екатеринбург. URL: <http://sunny-ekb.ru/about/> (дата обращения 07.04.2017)

3.5. Порядок получения лицензии для ведения образовательной деятельности [Электронный ресурс] //Индивидуальный предприниматель.URL:<http://ipshnik.com/vedenie-ip/poryadok-polucheniya-litsenzii-dlya-vedeniya-obrazovatelnoy-deyatelnosti.html> (дата обращения 01.06.2016)

3.5. Правила регистрации ИП [Электронный ресурс] // Сайт ИФНС. URL:[https://www.nalog.ru/rn66/ip/interest/reg\\_ip/petition/](https://www.nalog.ru/rn66/ip/interest/reg_ip/petition/) (дата обращения 09.04.2017)

3.6. Принципы финансирования негосударственного образовательного учреждения[Электронный ресурс] // Ресурсы образования // URL: <http://www.resobr.ru/article/44700-kak-finansiruetsya-negosudarstvennoe-obrazovatelnoe-uchrejdienie-iz-kakih-istochnikov> ( дата обращения 27.03.2017)

3.7.Развитие негосударственного сектора в системе образования //Министерство образования Нижегородской области. URL: <http://minobr.government-nnov.ru/?id=85986> (дата обращения 28.03.2017)

3.8. Сеть семейных детских садов [Электронный ресурс]// Родители за здоровое поколение, общественное движение // URL: <http://www.go->

[parents.ru/project/30\\_11\\_11\\_set\\_detskih\\_sadov.html](http://parents.ru/project/30_11_11_set_detskih_sadov.html) (дата обращения 27.03.2017)

3.8. Упрощенная система налогообложения.//Сайт ИФНС. URL: <https://www.nalog.ru/rn66/taxation/taxes/usn/> (дата обращения 09.04.2017)

3.9. Фирменный стиль [Электронный ресурс]// Официальный сайт дизайн-студии. URL:[http://www.logonames.ru/firm\\_stil.html](http://www.logonames.ru/firm_stil.html) (дата обращения 02.05.2017)

3.10. Центр раннего развития «Бэмби», г. Екатеринбург, Чкаловский район [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kidsreview.ru/ekb/catalog/bembi-tsentr-rannego-razvitiya-dlya-detei-ot-6-mesyatsev-v-chkalovskom-raione-ekaterinburg> (дата обращения 07.04.2017)

3.11. Центр раннего развития «Мармеландия», г. Екатеринбург, Чкаловский район [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.kidsreview.ru/ekb/catalog/marmelandiya-detskiy-centr-tvorchestva-razvivayushchie-zanyatiya-detskie-prazdniki-v-chkalovskom> (дата обращения 07.04.2017)

3.12. Центр раннего развития «Яркие дети», г. Екатеринбург, Чкаловский район [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kidsreview.ru/ekb/catalog/yarkie-deti-tsentr-razvitiya-dlya-detei-ot-8-mesyatsev-do-12-let-na-botanicheskoi-ekaterinburg> (дата обращения 07.04.2017)

## Приложение 1

### Смета. Игровое заполнение комнат

Наименование	Цена	Кол -во	Итого
1	2	3	4
«Бабочка» игрушка дидактическая	1 735,00р.	1	1 735,00р.
«Домик» игрушка дидактическая настенная	1 500,00р.	1	1 500,00р.
Мат складной 2-х секционный	2 750,00р.	1	2 750,00р.
«Гусеница большая» игрушка дидактическая	4 315,00р.	1	4 315,00р.
«Куб дидактический»	1 395,00р.	1	1 395,00р.
«Кубик с эмоциями»	1 730,00р.	1	1 730,00р.
«Накопитель для мячей подвесной»	1 900,00р.	1	1 900,00р.
Кресло для релаксации «Кошка»	4 070,00р.	1	4 070,00р.
«Бабочка» качалка	3 855,00р.	1	3 855,00р.
«Пожарная машина большая»	2 535,00р.	1	2 535,00р.
«Скорая помощь большая»	2 535,00р.	1	2 535,00р.
«Змейка шагайка разновысокая»	1 520,00р.	1	1 520,00р.
Клей-карандаш Комус 35 г	89,70р.	40	3 588,00р.
Цветная бумага Мультитки (А4, 14 листов, 7 цветов)	10,60р.	20	212,00р.
Картон белый А4 280 г/кв.м 200 листов	574,00р.	3	1 722,00р.
Космический песок, 3 кг, цвет розовый	940,50р.	1	940,50р.
Гуашь Классика 18 цветов	202,00р.	3	606,00р.
МОЛА Цветной карандаш, 10шт	299,00р.	4	1 196,00р.
Конструктор деревянный	1 240,00р.	2	2 480,00р.
Большая железная дорога	27 221,00р.	1	27 221,00р.
Набор фруктов	590,00р.	4	2 360,00р.
Набор продуктов	4 227,00р.	2	8 454,00р.
Набор животных	1 844,00р.	2	3 688,00р.
Набор кухонной посуда	599,00р.	1	599,00р.
Кухонные принадлежности	299,00р.	1	299,00р.
Набор инструментов	499,00р.	1	499,00р.
Кукольная мебель	799,00р.	1	799,00р.
Грузовые машинки	599,00р.	1	599,00р.
Кукольный театр	1 557,00р.	1	1 557,00р.
Массажные мячики	444,00р.	10	4 440,00р.
Деревянная массажная дорожка	3 145,00р.	1	3 145,00р.
Мозайка гигантская	9 373,00р.	1	9 373,00р.

Гимнастическая скамья	3 499,00р.	1	3 499,00р.
Палатка	999,00р.	1	999,00р.
Музыкальные инструменты , бубны	999,00р.	2	1 998,00р.
Маракасы	350,00р.	10	3 500,00р.

**Приложение 1**  
**Окончание**

Барабаны	540,00р.	10	5 400,00р.
Настенный модуль с 6-ю замочками и задвижками	7 150,00р.	1	7 150,00р.
Настенный модуль с объемными телами и зеркалам	9 300,00р.	1	9 300,00р.
Настенный модуль для развития стереогностического чувства	8 345,00р.	1	8 345,00р.
Настенный модуль для упр. в развитии запястья- движение по прорези	8 315,00р.	1	8 315,00р.
Настенный игровой модуль для ног	11 871,00р.	1	11 871,00р.
Настенный модуль Дерево чисел	14 928,00р.	1	14 928,00р.
Игровая панель «Шнуровка вышивание»	3 326,00р.	1	3 326,00р.
Игровая панель «Мышь в сыре»	2 637,00р.	1	2 637,00р.
Игровая панель «Мишень колокольчик»	2 630,00р.	1	2 630,00р.
Основание для панелей напольное	3 356,00р.	1	3 356,00р.
ИТОГО:			190 871,50р.

Фонд оплаты труда. Первый год

Занятие	Количество детей, пришедших на занятия в течение года	Количество приобретенных абонементов	Доход, руб.	Заработная плата сотрудников, руб.	Страховые взносы, руб.	НДФЛ, руб.	ФОТ, руб.
Группа «Вместе с мамой»	896	30%	255360	89376	26812,8	11618,88	127807,68
Группа «Сами с усами»	275	30%	119625	41868,75	12560,63	5442,94	59872,32
Логопед	900	-	270000	135000	40500	17550	193050
ИТОГО	2071		644985	266244,75	79873,43	34611,82	380730



Фонд оплаты труда. Второй год

Занятие	Количество детей, пришедших на занятия в течение года	Количество приобретенных абонементов	Доход, руб.	Заработная плата сотрудников, руб.	Страховые взносы, руб.	НДФЛ, руб.	ФОТ, руб.
Группа «Вместе с мамой»	1264	45%	350760	122766	36829,8	1595,88	161191,68
Группа «Сами с усами»	395	45%	168862,5	59101,88	17730,56	7683,24	84515,68
Логопед	940	-	282000	141000	42300	18330	201630
ИТОГО	2599,00		801622,50	322867,88	96860,36	27609,12	447337,36

**Фонд оплаты труда. Третий год**

Занятие	Количество детей, пришедших на занятия в течение года	Количество приобретенных абонементов	Доход, руб.	Заработная плата сотрудников, руб.	Страховые взносы, руб.	НДФЛ, руб.	ФОТ, руб.
Группа «Вместе с мамой»	1440	45%	399600	139860	41958	18181,8	199999,8
Группа «Сами с усами»	450	45%	192375	67331,25	20199,38	8753,06	96283,69
Логопед	940	-	282000	141000	42300	18330	201630
<b>ИТОГО</b>	<b>2830,00</b>		<b>873975,00</b>	<b>348191,25</b>	<b>104457,38</b>	<b>45264,86</b>	<b>497913,49</b>

