

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО
«Уральский государственный педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра экономики и менеджмента

**Технология внедрения дополнительных платных образовательных услуг
в малых городах**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа

допущена к защите

Зав. кафедрой:

д.п.н., профессор

_____ С.Л.Фоменко
(подпись)

«__» _____ 20__ г.

Исполнитель:

Ясаиных Андрей Леонидович

обучающийся группы МЭО-1501

Направление подготовки

«38.04.02 – Менеджмент»

_____ (подпись)

Нормоконтролер

Специалист кафедры Э и М

_____ О.В. Смоленцева
(подпись)

«__» _____ 20__ г.

Научный руководитель:

Бочков Павел Валерьевич

к.э.н, доцент

_____ (подпись)

Екатеринбург 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПЛАТНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ.....	8
1.1. Понятие и сущность образовательных услуг.....	8
1.2. Правовые механизмы организации платных услуг в учреждении....	16
1.3. Особенности образовательных услуг в малых городах.....	26
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ПЛАТНЫХ УСЛУГ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ НА ПРИМЕРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ Г. РЕЖ.....	31
1.2. Общая характеристика образовательного учреждения города Реж...	31
1.3. Анализ организации платных услуг в учреждении.....	37
1.4. Маркетинговый анализ внедрения в образовательных учреждениях платных образовательных услуг.....	43
ГЛАВА 3. ТЕХНОЛОГИЯ ВНЕДРЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ПЛАТНЫХ УСЛУГ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ УЧРЕЖДЕНИЯ.....	51
3.1. Разработка технологии внедрения дополнительных платных услуг в образовательных учреждениях в условиях малого города.....	51
3.2. Порядок внедрения дополнительных платных услуг в образовательных учреждениях.....	60
3.3. Социальный эффект от реализации мероприятий.....	66
3.4. Экономическая эффективность от реализации мероприятий.....	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	73
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	75
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....	85
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	88

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время одним из главных направлений развития системы образования становится внедрение дополнительных услуг (в том числе и на платной основе), выходящих за рамки школьной программы и способных обеспечить более полное и сбалансированное развитие учащихся.

Основные цели деятельности бюджетных учреждений это – оказание государственных услуг. Учреждения не должны создаваться для получения прибыли, ведь услуги ими оказываются бесплатно или по утвержденным тарифам [7, С.122].

Дополнительные услуги нацелены на выявление разнообразных интересов в обществе, развитии способностей людей, развитие их творчества инициативы. Особое значение дополнительные образовательные услуги имеют в школе, поскольку здесь идет работа с детьми и молодежью. Именно в юном возрасте закладывается основа развития человека, что, в дальнейшем, накладывает отпечаток на развитие общества [7, С.122].

При этом, платные образовательные услуги являются типичным источником внебюджетных доходов и оказываются многими государственными образовательными организациями, в связи с чем занимают значимое место в системе, приносящей доход деятельности по реализации товаров, выполнению работ и оказанию услуг [70, С.393].

Актуальность темы обусловлена несколькими аспектами, в первую очередь, коренными изменениями содержания деятельности в сфере образования. Переход организаций к автономной форме, стимулирование получения внебюджетных доходов со стороны Управлений образования и Министерства образования, позиционирование системы образования как сферы услуг актуализирует необходимость создания технологии внедрения дополнительных платных услуг, либо технологии расширения ассортимента имеющихся. Рынок образовательных услуг превратился в объективную экономическую реальность, став неотъемлемым элементом экономики. В

настоящее время сфера образовательных услуг является исключительным фактором экономического роста национальных экономик, уровень развития которых напрямую отражается на экономических и социальных условиях жизни населения.

Как показывает анализ теории и современной практики управления образовательными системами, существуют *противоречия*:

- между необходимостью внедрения дополнительных платных услуг с целью получения внебюджетных доходов и низкой результативностью такой деятельности;
- между имеющимся спросом на дополнительные образовательные услуги и недостаточное предложение.

Указанные противоречия, а также анализ литературы позволили сформулировать *проблему*: образовательные организации, не смотря на имеющиеся ресурсы, клиентскую базу и другие возможности, либо не вводят дополнительные платные услуги (т.е. не расширяют входящий финансовый поток) совсем, либо ассортимент имеющихся крайне мал и объем внебюджетных средств исчезающе мал по сравнению с бюджетным финансированием. Причиной является отсутствие у руководителей соответствующих организаций знаний, навыков и опыта по ведению предпринимательской деятельности.

Объектом исследования является дополнительная платная услуга, которая планируется к внедрению в образовательную организацию Режевского городского округа. *Предметом* исследования является технология внедрения дополнительных платных услуг в образовательные организации, которые ведут свою деятельность в условиях малого города. *Субъектом* исследования является деятельность ИП Ясашных А.Л. при внедрении технологии дополнительных платных услуг в образовательной организации.

Основной *целью* магистерской диссертации является разработка технологии внедрения дополнительных платных услуг в образовательные

организации в условиях малого города. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Определить понятие дополнительной услуги, ее сущность, в аспекте темы данной работы.
2. Показать правовые механизмы организации дополнительных платных услуг.
3. Определить особенности дополнительных платных услуг в малых городах.
4. Провести анализ системы платных услуг в образовательном учреждении.
5. Применить в практической деятельности полученную технологию внедрения дополнительных платных услуг.
6. Определить экономический эффект от проведенных мероприятий, разработать критерии оценки результатов деятельности.

В качестве *гипотезы* было взято следующее предположение. Не смотря на большое количество образовательных организаций на территории Российской Федерации, образовательные организации в условиях малого города имеют некоторые общие характеристики и свойства, что позволит разработать некоторую общую технологию внедрения дополнительных платных услуг (попытаться использовать существующие и зарекомендовавшие себя бизнес-модели), а также разработать некоторые критерии оценки результатов.

Научная *новизна* диссертационной работы состоит в исследовании и обобщении концептуальных подходов к технологии внедрения образовательных услуг в направлении, необходимом для успешной реализации. *Практическая значимость* исследования состоит в методическом описании технологии внедрения дополнительных платных услуг в образовательные организации, т.е. в возможности использования полученных результатов исследования в практической деятельности.

Теоретической и методологической основой исследования являются работы зарубежных и отечественных авторов в области управленческого консультирования, маркетинга в сфере образования и внедрения дополнительных платных услуг, теории экономики образования, государственных финансов и экономики общественного сектора. Используются общенаучные методы логического анализа, синтеза, а также методы моделирования и регрессионного анализа. Объектами исследования выступали потенциальные пользователи дополнительных платных услуг, рынок образовательных услуг Режевского городского округа, система образования.

Структура диссертации построена в соответствии с логикой исследования и эксперимента, целью, задачами, гипотезой, положениями, выносимыми на защиту. В главе 1 описаны теоретические основы формирования платных образовательных услуг. Показаны авторские подходы как к понятию «услуга» вообще, так и к понятию «образовательная услуга» в частности. Описаны правовые механизмы организации дополнительных платных услуг. Также показана специфика образовательных услуг в условиях малого города. В главе 2 дан анализ системы платных услуг в образовательном учреждении малого города. Дана общая характеристика образовательного учреждения г. Реж (на примере одной из школ), проанализирована организация платных услуг в данном учреждении, проведен маркетинговый анализ внедрения в образовательных учреждениях дополнительных платных услуг. Глава 3 посвящена непосредственно технологии разработки мероприятий по внедрению дополнительных платных услуг. Даны основные этапы, показана их необходимость. Также описан практический опыт использования предложенной технологии и описан социально-экономический эффект. Выпускная квалификационная работа включает в себя 14 таблиц, 7 рисунков. Всего 91 страница (со списком использованной литературы и приложениями).

Положения, выносимые на защиту:

1. Разработанная технология применима к образовательным организациям, осуществляющим свою деятельность в условиях малого города.
2. Предложенная технология является эффективной в социальном аспекте.
3. Предложенная технология является экономически эффективной.

Результаты исследования докладывались и обсуждались на XX Международной молодежной научно-практической конференции (г. Новосибирск, 1 августа, 19 сентября).

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПЛАТНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

1.1. Понятие и сущность образовательных услуг

Развитие теоретических концепций, связанных с изучением рынка образовательных услуг (как экономического блага) обуславливается общемировой тенденцией роста образовательных систем.

Однако, в настоящее время, нет единого, конкретного определения термина «образовательная услуга». Такая ситуация может быть связана с широтой определяемого понятия и большим количеством авторских подходов.

В отечественной экономической литературе, такими авторами как В.В. Зыков, В.П. Щетинин, А.П. Панкрухин, Л.В. Иванютина, А.М. Стрижов, Р.Н. Джапаров и др. обозначено несколько теоретических подходов к определению такого понятия, как образовательная услуга. Авторские подходы к определению понятия «образовательная услуга» представлены в таблице 1 [22; 27; 28; 49; 65; 74].

Таблица 1

Авторские подходы к определению понятия «образовательная услуга»

Автор	Подход
В.В. Зыков	Комплекс учебной и научной информации, передаваемой гражданину в виде суммы знаний общеобразовательного и специального характера, а также практических навыков для последующего применения.
В.П. Щетинин	Система знаний, информации, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения многоликих потребностей человека, общества, государства.
А.П. Панкрухин	Комплекс таких услуг, которые непосредственно связаны с реализацией главных целей образования, осуществлением его миссии.

Л.В. Иванютина	Комплексный процесс, направленный на передачу знаний, умений, навыков общеобразовательного, профессионального характера потребителю в ходе образовательной программы, с целью удовлетворения личных, групповых и общественных потребностей потребителей в приобретении профессионального образования, развития интеллектуального потенциала личности, предприятия, общества.
А.М. Стрижов	Целенаправленная деятельность, характеризующаяся взаимодействием участников образовательного процесса и направленная на удовлетворение образовательных потребностей личности.
Р.Н. Джапарова	Деятельностная передача системных знаний и привитие проверенных опытом практических навыков к определенному виду занятия путем непосредственных коммуникаций с обучаемым.

Проанализировав и агрегировав имеющиеся подходы, можно определить главные черты образовательной услуги:

- 1) образовательная услуга – это благо, предоставляемое в форме деятельности;
- 2) образовательная услуга есть суть система знаний, информации, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения потребностей личности, группы лиц, общества в целом, государства;
- 3) образовательная услуга представляет собой определенный тип взаимодействия между производителем услуги (поставщиком, преподавателем) и потребителем (обучающимся) в процессе приобретения этого блага;
- 4) образовательная услуга есть целая система действий по воспитанию и обучению, которая направлена на удовлетворение потребностей потребителя услуги;

- 5) главная цель образовательной услуги – получение определенного результата в процессе передачи определенной информации, сведений об окружающем мире;
- 6) образовательная услуга представляет собой деятельность образовательной организации, направленную на развитие интеллектуальных способностей человека, формирование профессиональных качеств, реализуемых в дальнейшем в процессе трудовой профессиональной деятельности;
- 7) в процессе потребления образовательная услуга включается в рабочую силу, качество которой зависит от затраченного труда поставщиков услуг и труда потребителей.

Таким образом, в трудах вышеозначенных и других исследователей показаны основные научные представления о сущности образовательных услуг.

Основываясь на вышеизложенной информации, в рамках данной работы можно определить понятие образовательной услуги следующим образом:

Образовательная услуга – это нематериальное благо, являющееся результатом передачи знаний, информации, умений и навыков поставщика услуг потребителю с целью развития интеллектуальных способностей, формирования и развития профессиональных качеств, необходимых для удовлетворения потребностей личности, какой-либо группы лиц или государства.

Под конечным образовательным продуктом понимается образованность индивида, а промежуточный образовательный продукт рассматривается как результат промежуточных этапов образовательного производства, выраженный в образовательных товарах и услугах [5, С.11].

Имея определение образовательной услуги можно получить особенности ее характерные особенности, или специфические черты.

1. Характерной чертой образовательной услуги является ее *невещественность*, т.е. она не может накапливаться ни у поставщика, ни у потребителя, а также не может быть перепродана в том смысле, что результатом является работа мозга и интеллекта, а не сама эта услуга.
2. Неразрывная связь образовательных услуг (*неотделимость*) и ее источника – ещё одна черта, характерная для образовательных услуг в частности и услуг в целом. Образовательная услуга неразрывно связана с преподавателем, учебным заведением и не существует отдельно от них [26, С.134].
3. *Несохраняемость* образовательных услуг обусловлена тем, что, с одной стороны, человеку свойственно забывать полученную в процессе оказания информацию, а знаниям свойственно устаревать, а с другой стороны невозможно заготовить услуги заранее и в полном объеме и складировать их до момента наступления на рынке благоприятной для производителя услуг ситуации [49; 59].
4. *Качество* образовательной услуги складывается из огромного количества факторов, и, следовательно, может изменяться при изменении характеристик этих факторов: квалификация персонала (поставщика), материально-техническая база и другие факторы учебного процесса. Замена преподавателя, либо его психофизиологическое состояние может изменить результат, как и спрос на эту услугу. Однако, непосредственное влияние на качество оказывает и потребитель образовательной услуги (базовое образование, психологические особенности, способности).
5. *Оценка* образовательных услуг происходит на протяжении всего периода обучения.
6. *Принятие решения* о получении (приобретении) образовательной услуги может осуществляться не только потенциальным потребителем, но и его родителями (законными представителями), лицами старшего

возраста (зачастую вопреки желаниям потребителя), лицами, которых потребитель считает авторитетными, руководителями организаций, государством и т.д. (рисунок 1) [49; 59].

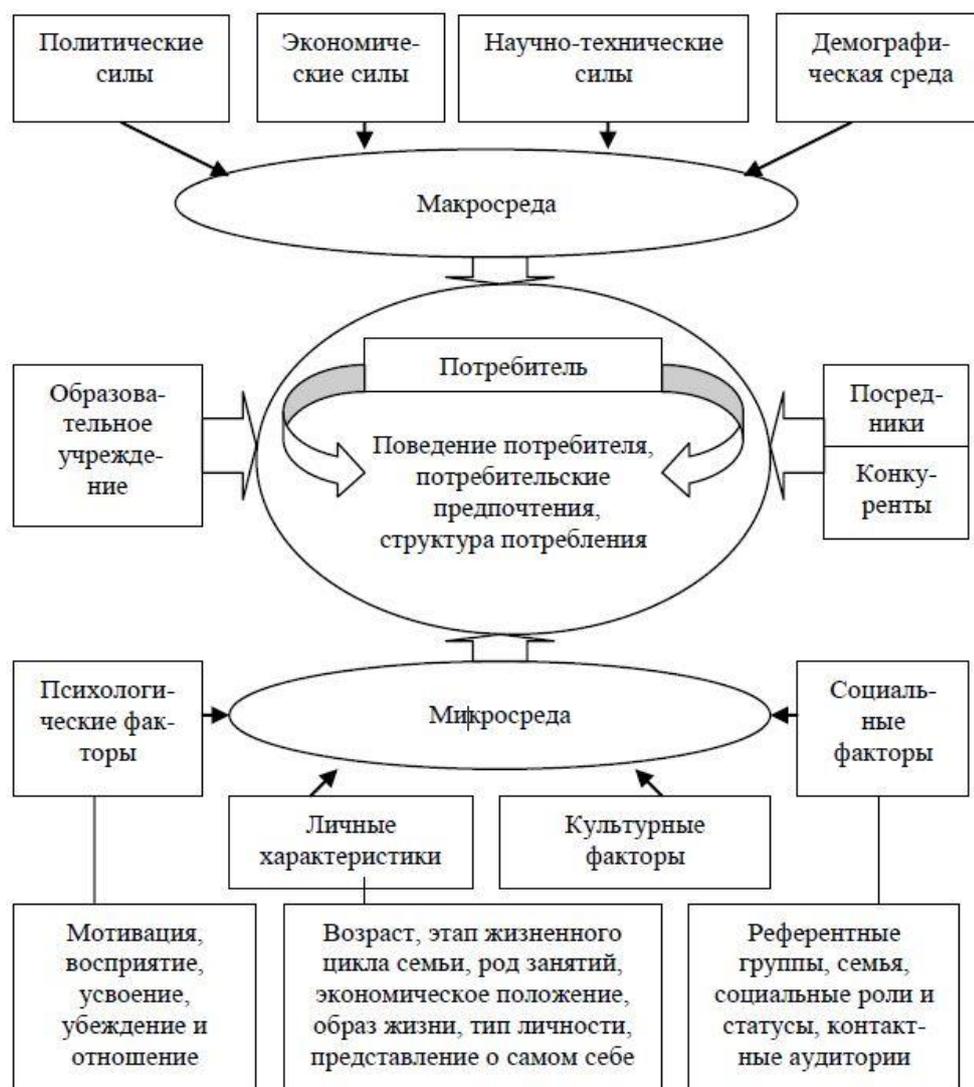


Рис. 1. Факторы воздействия на поведение потребителей на рынке образовательных услуг

1. К исключительным свойствам образовательных услуг относят необходимость *непосредственных контактов* между поставщиком услуги и потребителем [49, С.150].
2. Еще одной чертой образовательной услуги является то, что потребитель ожидает в дальнейшем *получения* какой-либо *выгоды* (материальной или нематериальной) [12, С.212].

3. Одно из главных характерных свойств образовательных услуг является отсроченность (*продолгованность по времени*) выявления фактических, реальных результатов, а также зависимость этих результатов от условий применения знаний и навыков, полученных в процессе оказания [12, С.212].

4. *Общественная направленность*. Специфика образовательных услуг заключается в том, что, по мнению многих исследователей, они относятся к категории «общественных благ (товаров)», которые призваны удовлетворять коллективные потребности, которые невозможно измерить в денежной форме и которые в связи с этим не может дать рынок.

Как правило, предоставление общественных благ, а, следовательно, оплату и ответственность за их производство берет на себя государство. Но, как отмечает Ю.В. Кириллина, забота государства о потреблении насущных благ не исключает сотрудничества со сферой бизнеса [14, С.43].

Другими словами, структура продукции современной образовательной системы неоднородна и включает, по крайней мере, две неравные по объему части:

- 1) общественный товар, предоставляемый основной частью образовательных учреждений;
- 2) необщественный, индивидуально ориентированный товар/услуги, существование которого предусмотрено ст. 45-47 Закона РФ «Об образовании».

А также определенные теоретические и практические аспекты:

- 1) *отсутствие критериев для материальной оценки*. Своеобразной чертой услуг образования является невозможность их непосредственного денежного измерения. Ценовой механизм часто не в состоянии отразить всех затрат на производство образовательных услуг. Если в материальной сфере их сравнительно легко измерить количественно (в штуках или килограммах, например) на единицу

продукции, то применительно к образовательным услугам это трудно осуществимо. Полезный результат такой услуги может проявиться лишь спустя продолжительное время, и его практически можно измерить лишь с помощью косвенных показателей;

2) *многозначность целей.* Как правило, деятельность образовательного учреждения не направлена явно на достижение прибыли. В Законе «Об образовании» само образование понимается как «...целенаправленный процесс воспитания и обучения в интересах человека, общества, государства ...». Но, с другой стороны, эти же интересы связаны и с ростом благосостояния реализаторов образовательных услуг, который предполагает получение прибыли, необходимой для обеспечения расширенного воспроизводства. Таким образом, прибыль не является изначально запретным ориентиром для учреждения образования, но, конечно, и не сводится только к нему;

3) *сочетание образовательных, развивающих и воспитательных задач.* Образовательные услуги оказываются, как правило, в комплексе с созданием духовных ценностей, преобразованием и развитием личности детей. Эти услуги обеспечивают реализацию их познавательных интересов, удовлетворяют потребности личности в духовном и интеллектуальном развитии, вносят вклад в создание условий для их самоопределения и самореализации, участвуют в формировании, сохранении и развитии разнообразных способностей человека к труду, в специализации, профессионализации и росте его квалификации. Таким образом, можно сказать, что образовательные услуги непосредственно участвуют в формировании человеческого капитала;

4) *наличие позитивного взаимодействия и сотворчества педагога и ребенка.* В сфере образования, где преобразуется личность ребенка, не должно быть места непрофессионалам. Ребенок, получая образовательную услугу, получает от педагога и уроки культуры

общения, навыки творческого взаимодействия, которые должны способствовать его дальнейшему творческому росту и развитию творческих и личностных способностей;

5) *мульти сегментность* потребителей образовательной услуги как продукта деятельности образовательной организации. Потребителями образовательной услуги являются три основных сегмента: родители, обучающиеся, работодатели (или ВУЗы). Представители всех сегментов как потребители и расходуют ресурсы, и приобретают выгоды [42, С.181].

Положительные и отрицательные стороны внедрения дополнительных платных услуг (таблица 2) [50, С.478]:

Таблица 2

Положительные и отрицательные стороны внедрения системы платных услуг в образовательной организации

Положительные стороны	Отрицательные стороны
<p>а) существенное расширение объема услуг;</p> <p>б) вариативное обучение и углубленное изучение предметов вне классно-урочной системы;</p> <p>в) частичное обновление материально-технической базы;</p> <p>г) создание более комфортных условий в аудиториях;</p> <p>д) материальное стимулирование труда сотрудников;</p> <p>е) привлечение специалистов более высокого уровня для работы с учащимися;</p> <p>з) подготовка к поступлению в следующее по уровню образовательное учреждение (лицей, ВУЗ) и к сдаче экзаменов после 9/11 классов;</p> <p>и) расширение кругозора учащихся.</p>	<p>а) высокую стоимость образовательной услуги;</p> <p>б) фактор «навязывания» услуги;</p> <p>в) неспособность ряда родителей оплачивать дополнительные образовательные услуги;</p> <p>г) несоответствие качества предоставляемой услуги ее стоимости;</p> <p>д) неравный доступ к получению образования внутри одной группы;</p> <p>е) перекалывание части материала на систему дополнительного (платного) образования;</p> <p>ж) неуверенность в качестве предоставляемых платных услуг.</p>

В значительной степени на формирование рынка образовательных услуг оказывает появившееся недавно направление – дистанционное обучение. Оно позволяет сделать услуги качественного образования более доступным и открывает новые перспективы и для потребителей, и для продавцов.

Коммерциализация социальных услуг – это способ адаптации учреждений социальной сферы в условиях либерализации цен в экономике России, резкого ужесточения бюджетных ограничений, усиления дифференциации доходов. С другой стороны, усиление коммерциализации социальных услуг сокращает доступность многих услуг для населения, прежде всего образовательных [6, С.7].

Необходимо понимать, что особые свойства, характерные для такого вида блага, как услуги вообще, и специфические черты образовательных услуг в частности, накладывают определенный отпечаток на субъекты рыночных отношений и механизм функционирования рынка, делая его принципиально отличным от других видов рынка.

1.2. Правовые механизмы организации платных услуг в учреждении

Перевод учреждений с высоким управленческим и экономическим потенциалом в статус автономного позволяет высвободить огромные бюджетные средства и направить их на поддержку тех отраслей и учреждений, которые без бюджетного финансирования обойтись никак не могут – детские дома, коррекционные детские сады и школы, сельские учебные заведения, учреждения образования в сфере культуры, фундаментальные исследования на длительную перспективу [20, С.27].

Примечательно, что благодаря развитию конкуренции между автономными учреждениями за внебюджетные доходы и более полному их

использованию есть возможность направить дополнительные средства на улучшение благосостояния работников, что повысит их мотивацию, и, тем самым, улучшит качество оказываемых населению услуг, как платных, так и оказываемых в рамках государственного задания бесплатно, даже несмотря на риски относительного ухудшения качества бесплатных услуг по сравнению с платными, а также расширит их ассортимент [19; 20].

Специфика организации платных образовательных услуг связана, прежде всего, видом организаций, на базе которых они внедряются (образовательных), а также с нормативно-правовыми актами, регулирующими деятельность образовательных организаций.

Под *платными дополнительными образовательными услугами*, оказываемыми государственными и муниципальными школами, понимаются образовательные услуги, предоставление которых обучающемуся не предусмотрено общеобразовательными программами и государственными образовательными стандартами, финансируемыми из бюджета [60, С.163].

По определению, *образовательная организация* - некоммерческая организация, осуществляющая на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана [69].

Основная деятельность организации, имеющей статус образовательной заключается в [17, С.45]:

- Реализации одной или нескольких образовательных программ, содержания, воспитании обучающихся.
- Осуществление научно-методической деятельности, являющейся неотъемлемой частью образовательной деятельности.
- Обеспечении и обслуживании образовательного процесса.

Прочая деятельность заключается в осуществлении иной разрешенной деятельности, приносящей доходы и не относящейся к указанным видам основной деятельности.

Правовое регулирование оказания платных образовательных услуг носит сложный характер и осуществляется не только нормами законодательства об образовании, но и нормами гражданского законодательства [29].

В общем случае, организация дополнительных платных услуг регламентируется [17, С.46]:

- 1) Гражданский кодекс РФ (ст. 50, ст. 298) [15];
- 2) Бюджетный кодекс РФ [9];
- 3) Законом «Об образовании» (в действующей редакции), ст.13 (п.1), 14, 16 (п.2), 32 (п.2), 41 (п.1,8), 47, 50 (п.4) [69];
- 4) Законом РФ «О защите прав потребителей» от 07.02. 1992 №2300-1 [68];
- 5) Типовым положением об общеобразовательном учреждении (п.38) [55];
- 6) Правилами оказания платных образовательных услуг в сфере дошкольного и общего образования [54];
- 7) Примерной формой договора об оказании платных дополнительных образовательных услуг в сфере общего образования, регламентированного в [56];
- 8) другими местными (региональными) нормативно-правовыми актами.

Виды основной деятельности, позволяющей получить внебюджетные средства [66, С.15]:

1. Образовательные и развивающие услуги:
 - обучение по дополнительным образовательным программам (за пределами государственных образовательных стандартов):
 - тестирование школьников;
 - репетиторство;
 - обучение на курсах по отдельным дисциплинам;

- дополнительное образование, включая кружки, секции, клубы (например, по обучению игре на музыкальных инструментах, фотографированию, кино-, видео-, радиолюбительскому делу, кройки и шитью, вязанию, домоводству, танцам и т.д.);
- создание различных студий, групп, школ, факультативов по обучению и приобщению детей к знанию мировой культуры, живописи, графики, скульптуры, народных промыслов и т.д., то есть всему тому, что направлено на всестороннее развитие гармоничной личности и не может быть дано в рамках государственных образовательных стандартов;
- создание различных учебных групп и методов специального обучения детей с отклонениями в развитии;
- создание групп по адаптации детей к условиям школьной жизни (до поступления в школу, если ребенок не посещал дошкольное образовательное учреждение);
- прочие образовательные услуги.

2. Оздоровительные мероприятия:

- создание различных секций, групп по укреплению здоровья (гимнастика, аэробика, ритмика, катание на коньках, лыжах, различные игры, общефизическая подготовка и т.д.).

3. Научно-методическая деятельность:

- создание и передача научной (научно-методической) продукции, объектов интеллектуальной собственности;
- выполнение научно-исследовательских работ на конкурсной основе, включая гранты.

4. Деятельность по обеспечению образовательного процесса:

- учебно-производственная деятельность, реализуемая учебными и учебно-производственными мастерскими, предприятиями и подразделениями общественного питания, предприятиями по оказанию услуг;

- предоставление услуг библиотек, транспорта, спортивных сооружений, вычислительной техники, оргтехники;
- предоставление информационно-коммуникационных услуг в рамках основной деятельности;
- проведение культурных, спортивно-оздоровительных мероприятий и выставок;
- предоставление ресурсов образовательного учреждения – помещений, оборудования, земельных участков, юридического адреса – в аренду, пользования;
- взносы юридических и физических лиц – благотворительные и попечительские, целевые благотворительные и другие, а также пожертвования, подарки и т.п.

К специфике организации платных образовательных услуг можно отнести следующее [62, С.25]:

- Дополнительные образовательные услуги не финансируются из бюджета и их предоставление возможно только на платной основе. Государство регулирует процесс предоставления платных услуг. В нормативных документах содержится перечень услуг, которые могут быть предоставлены только в рамках бюджетного образования и не могут быть переведены на коммерческую основу. В качестве платных услуг могут выступать только дополнительные услуги [7; 69].
- В образовательной организации, в отличие от коммерческого предприятия, получение прибыли не является целью деятельности, соответственно, прибыль не распределяется между учредителями. Полученные при осуществлении предпринимательской деятельности доходы должны в полном объеме направляться на достижение уставных целей, то есть реинвестироваться в образовательный процесс, обеспечение его расходными материалами и т.д. [23, С.47].
- Основными факторами, определяющими направления и эффективность внебюджетной деятельности образовательного

учреждения, являются характеристики его потенциальных возможностей для осуществления различных видов такой деятельности – учебной, научной и иной (не противоречащей законодательным нормам Российской Федерации) [7, С.122].

- Предпринимательская деятельность должна быть отражена в учредительных документах [69].

- Учреждение должно получить разрешение на ведение такой деятельности у вышестоящей организации. Для осуществления некоторых видов деятельности учреждение должно в обязательном порядке получить необходимую соответствующую лицензию [7; 69].

- Поскольку платные образовательные услуги предоставляются по заказу физического или юридического лица на договорной основе, такой договор является договором возмездного оказания услуг, согласно которому исполнитель обязуется по заданию заказчика оказать услуги, а заказчик обязуется оплатить эти услуги [15; 25].

- Подавляющее большинство образовательных учреждений предлагают услуги, которые уже оказывают другие учреждения. Найти свою нишу на рынке услуг при их специфике и востребованности должно стать одной из главных задач образовательной организации на этапе планирования и внедрения системы своих услуг [73, С.349].

С примерным перечнем документов, необходимых для организации и предоставления платных услуг можно ознакомиться в Приложении 1 [33; 34].

Можно выделить следующие основные особенности предпринимательства в образовательных организациях, которые необходимо учитывать [23, С.46]:

- Организация может осуществлять предпринимательскую деятельность только для цели обеспечения основной образовательной деятельности дополнительными источниками финансирования.

- Ограниченная свобода деятельности (в отличие от коммерческих организаций).

- Отсутствие прибыли как основной цели предпринимательской деятельности, так как доход, как правило, реинвестируется в образовательный процесс.
- Основным объектом предпринимательской деятельности являются образовательные и исследовательские услуги и продукты.
- Осуществление предпринимательской деятельности направлено на повышение эффективности деятельности и конкурентоспособности, при этом приоритет отдается удовлетворению общественных (социальных) интересов над получением экономической выгоды.

Также в законодательстве Российской Федерации описаны два принципа, которые необходимо соблюдать при оказании дополнительных платных услуг в образовательных организациях: *принцип добровольности* и *принцип полноты информации*. [40, С.75].

Принцип добровольности подразумевает, что обучающийся имеет право получить дополнительную образовательную услугу на платной основе, но не обязан её получать. Отказ потребителя от предлагаемых платных образовательных услуг не может быть причиной уменьшения объема предоставляемых ему образовательным учреждением основных образовательных услуг [69].

Принцип полноты информации обязывает образовательные организации до заключения договора предоставить заказчику (учащимся, родителям, законным представителям) исчерпывающую информацию о себе и оказываемых услугах, позволяя, тем самым, осуществить осознанный выбор.

Специфической чертой организации платных образовательных услуг является необходимость создания «бренда». С одной стороны, являясь государственными учреждениями, образовательные организации всегда имеют определенный «контингент» потребителей, привлечь который, зачастую, не нужно. С другой стороны, управлять качеством этого контингента возможно методами маркетинга, в том числе и созданием

бренда образовательной организации. Имея контингент более платежеспособных, более одаренных учащихся возможности организации дополнительных платных услуг многократно повышаются [10, С.7].

Бренд образовательной организации – это ожидаемое качество оказываемых образовательных услуг, формирующееся в сознание потребителя, а также способность потенциального потребителя узнать образовательное учреждение среди других.

Бренд школы – это ее имя, которое должно хорошо запоминаться, и общая команда, принадлежность к которой будут чувствовать все участники образовательного процесса. Необходимость формирования бренда школы определяется следующими причинами [10, С.7]:

- Сложная демографическая ситуация и нормативное бюджетное финансирование усиливает конкуренцию среди образовательных учреждений на одной территории в борьбе за набор учащихся и сохранение контингента, в том числе, чтобы получить большее финансирование.
- Сильный позитивный бренд облегчает доступ образовательных учреждений к лучшим ресурсам: финансовым, информационным, человеческим и т. д.
- Имея сформированный позитивный бренд, учреждение при прочих равных условиях становится более привлекательным для педагогов, т.к. выглядит способным в большей степени, чем другие, обеспечить стабильность и социальную защиту, удовлетворенность трудом и профессиональное развитие.
- Устойчивый позитивный бренд создает запас доверия ко всему происходящему в стенах учреждения, в том числе к инновационным процессам.

Больше всего способствует успешному развитию школы продуманный подход к средствам продвижения образовательных услуг к потребителю,

формирование планов коммуникаций маркетинговой деятельности, эффективная организация рекламной деятельности.

Наиболее важными для продвижения бренда школы являются следующие инструменты маркетинговых коммуникаций: реклама, специальные события, связи с общественностью, прямой маркетинг, мифологизация, разработка фирменного стиля, представительство школы в Интернете [67, С.79].

Ценообразование является ещё одним аспектом специфики организации дополнительных платных услуг [53, С.109].

В настоящее время учреждение образования самостоятельно утверждает размер платы за оказываемые им платные услуги за исключением случаев, установленных нормативными актами муниципалитетов [39, С.103].

При установлении размера цены за оказанные платные услуги необходим расчет экономически обоснованных затрат, связанных с оказанием соответствующих платных услуг с учетом требований к качеству оказания и конъюнктуры рынка. Расчет цены должен осуществляться на основании [16, С.46]:

- Установленных нормативными правовыми актами Российской Федерации, региона, муниципального образования цен (тарифов) на соответствующие платные услуги (при наличии).
- Размера расчетных и расчетно-нормативных затрат на оказание учреждением платных услуг (работ), размера расчетных и расчетно-нормативных затрат на содержание имущества учреждения, а также затрат на обновление имущества и развития материально-технической базы учреждения.
- Анализа фактических затрат учреждения на оказание платных услуг в предшествующих периодах.
- Прогнозной информации о динамике изменений уровня цен в составе затрат на оказание учреждением платных услуг, включая

регулируемые государством цены (тарифы) на товары, работы, услуги субъектов естественных монополий.

- Анализа существующего и прогнозируемого объема рыночных предложений на аналогичные услуги и уровня цен (тарифов) на них.
- Анализа существующего и прогнозируемого объема спроса на платные услуги.

При этом одни нормативные акты ограничивают нижнюю границу размера платы в расчете на единицу оказания платной услуги объемом финансового обеспечения таких же услуг в расчете на одну единицу оказания муниципальных услуг, выполняемых в рамках муниципального задания.

Другие нормативные акты предусматривают возможность установления повышающего или понижающего коэффициента к цене, учитывающего объективные различия (место нахождения, количество потребителей платной услуги) в размерах нормативов затрат на оказание одной и той же платной услуги, но ограничивают верхнюю границу «цена, умноженная на соответствующий корректирующий коэффициент, не должна превышать предельную цену, установленную для данной платной услуги». Таким образом, установленная цена может только понижаться [16, С.106].

Образовательные услуги – специфический товар, значение и качество которого проявляются и реально оцениваются главным образом уже в послепродажный период – на рынке труда. Поэтому потребители образовательных услуг расположены диктовать условия приобретения этого товара. Требования становятся рациональными и адекватными конкретным ситуациям, если они направлены на взаимное участие в появлении качественного товара – образовательной услуги. Именно поэтому без учета требований потребителей образовательные структуры не смогут достигнуть необходимых конкурентных преимуществ. Только в том случае, если потребители становятся не сторонними наблюдателями, а заинтересованными участниками процесса оказания образовательной услуги, обеспечивается максимальное удовлетворение потребностей потребителей и

повышение социально-экономической эффективности всех профессиональных сфер [42, С.181].

1.3. Особенности образовательных услуг в малых городах

Одной из особенностей современного этапа модернизации системы образования в Российской Федерации является активная регионализация, которая проявляется в учете особенностей региона при выборе направлений организации, развития или диверсификации ассортимента образовательных услуг [30, С.174].

Особенности образовательных услуг в малых городах напрямую вытекают из особенностей самих малых городов [21, С.21]:

- 1) количество жителей (от 12 000 до 50 000 тыс. человек). Исключения составляют наукограды, иннополисы;
- 2) в экономике города присутствуют одна или две преобладающие экономические функции: промышленная, транспортная, рекреационная, обслуживания крупных городов;
- 3) каналы распространения информации, слухов в общем случае несут отпечаток сельского образа жизни. Основным источником информации о каких-либо нововведениях являются социальные сети, соседи, друзья, родственники по причине того, что, зачастую, отсутствуют крупные локальные средства массовой информации.

К внешнему воздействию, оказывающему влияние на востребованность услуги потребителем, относятся факторы культурного, социального, личного и психологического климата, которые могут различаться в различных типах малых городов.

Классифицировать малые города можно следующим образом:

- 1) *города-районные центры*, являющиеся административными центрами районов. Представляют собой наиболее многочисленную группу малых городов;

2) *города-«спутники»*. Близость к крупным городам-центрам (Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Новосибирск) и ориентация на них вносит определенную специфику в экономику города и деятельность местных жителей;

3) *города-специализированные центры*. Обычно это города – центры добычи полезных ископаемых (Лангепас, Урай, Когалым), либо наукограды (Пушино, Дубна).

Специфика, тип города, его особенность имеют большое значение при выборе образовательных услуг, способах их введения, маркетинга, ценообразования и т.д. Необходимо учитывать геополитическое положение города, влияющее на структуру и характер рынка труда и, следовательно, отражающее запросы потребителей рынка образовательных услуг [31; 59].

Образовательная услуга, так и рынок образовательных услуг в условиях малого города, наряду с общими свойствами, обладает и сугубо специфическими особенностями [24].

1) потребительская стоимость образовательной услуги малого города ограничена. Это связано с тем, что ее полезный эффект носит локальный характер;

2) цена на образовательную услугу не всегда зависит от спроса и предложения на локальном рынке. В условиях отсутствия конкурентов образовательные организации могут назначить высокие цены, что характерно для городов-«спутников» и научных центров (согласно статистике, в таких городах цены на образовательные услуги, в среднем, на 20-30% выше, чем на аналогичные услуги в крупных городах [47]). С другой стороны, небольшое количество жителей, невысокий уровень жизни и низкое финансовое положение жителей городов-районных центров не позволяет реализовывать услуги по ценам, позволяющим эффективно вести деятельность;

3) качество образовательной услуги не всегда соответствует качеству аналогичной услуги, реализуемой в крупных городах.

Основными причинами являются недостаточная квалификация сотрудников и ограниченная материальная база;

4) спектр образовательных услуг в малых городах небольшой. Это связано и со спецификой самого города, а также с численностью населения;

5) особенностью также является монополистичность модель рынка образовательных услуг;

6) политика руководства бюджетных образовательных учреждений, связанная с превалированием старых методов хозяйствования, тормозит процесс развития экономического потенциала учреждений. Соответственно, данные учреждения лишаются потенциальных возможностей своего развития, таких как свобода в управлении ресурсами, возможность направлять полученные доходы на собственные нужды, повышение мотивации работников и качества предоставляемых услуг и т.д. В результате происходит снижение качества образования в целом по стране [19, С.55].

Немаловажным аспектом рынка образовательных услуг как в малых городах, так и в крупных мегаполисах, являются способы привлечения внимания, или PR-технологии, которые, по сути, отсутствуют в реальной деятельности [35, С.83].

Применение PR-технологий для привлечения внимания к образовательным услугам в России является малоизученной сферой. Сегодня коэффициент ресурса специалистов в сфере PR в нашей стране очень мал. Специалисты, работающие в сфере PR, предоставляют свои услуги лишь коммерческим организациям, продвигающим свои бренды. В связи с тем, что на данный момент государственные образовательные учреждения используют скорее пропаганду своих услуг или товаров, нежели профессиональные PR-технологии, снижение качества и эффективности продвижения услуг организаций неизбежно. Особенность данной ситуации состоит в том, что потребители услуг (родители или законные

представители) не имеют возможности свободного выбора, а являются лицом, которому предоставляется возможность воспользоваться ограниченным спектром услуг без возможности альтернативы. Как известно, суть PR-технологий состоит в осведомлении потребителя о степени качества предоставляемых услуг и квалифицированности персонала, обслуживающего некоторый сегмент рынка [10; 11].

Формирование современного рынка образовательных услуг началось в 90-х годах прошлого века. С переходом страны на рыночную экономику установились два основных сегмента – государственный и негосударственный. Но сейчас это деление не отражает многообразия образовательного рынка. Поэтому специалисты выделяют три основных современных сегмента [5; 25].

«Белый» сегмент представлен платными отделениями государственных вузов, негосударственными платными школами и вузами, различными платными курсами (вождения, бухгалтерского учета, программирования, иностранных языков, повышения квалификации и т. п.).

«Серый» сегмент представлен услугами государственных и негосударственных учебных заведений, а также частных лиц, которые не оформляют документы должным образом. Это может быть искажение статистических данных и налоговой отчетности или введение дополнительных сборов в денежной или натуральной форме («добровольных пожертвований») без должного оформления.

«Черный» сегмент представлен образовательными учреждениями, действующими без оформления необходимых лицензий или распространяющими свою деятельность далеко за рамками, установленными лицензией, а также системой взяток и поборов при поступлении в вузы, при сдаче сессионных экзаменов и т. д., широко распространенной в секторе государственного высшего образования.

В малом городе на рынке образовательных услуг ассортимент весьма узок, традиционен, медленно обновляется. Сами образовательные процессы и

технологии производства образовательных услуг негибки, трудно переналаживаемы. Различные формы коммуникаций с потребителями и возможными посредниками при продвижении услуг на рынке образовательных услуг недостаточно развиты [59, С.120].

Резюмируя, можно сделать вывод, что внедрение дополнительных платных услуг в образовательных организациях в условиях малого города возможно, что позволит получать небольшую, по сравнению с государственным финансированием, прибыль. Вопросы ценообразования напрямую зависят от финансовых возможностей местных жителей. Востребованными будут только образовательные услуги, позволяющие удовлетворить спрос на локальном рынке.

Специфика малого города, выраженная слабой конкуренцией на рынке образовательных услуг, значительным влиянием рынка труда на рынок образовательных услуг, обуславливает факторы, воздействующие на поведение потребителей на рынке образовательных услуг. Для того чтобы выбор потребителя был сделан в пользу конкретного образовательного учреждения, необходимо выявлять конкурентные преимущества этого учреждения и доводить их до потребителей. Достичь этого без серьезных маркетинговых исследований рынка образовательных услуг малого города, проводимых людьми, компетентными в конъюнктуре образовательных услуг и в вопросах развития экономики малого города, невозможно [59, С.120].

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ПЛАТНЫХ УСЛУГ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ НА ПРИМЕРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ Г. РЕЖ

2.1. Общая характеристика образовательного учреждения города Реж

Город Реж – малый город, районный центр Режевского района (Режевского городского округа) Свердловской области. Основан в 1773 году. Расположен на восточном склоне Среднего Урала, в 83 км. к северо-востоку от Екатеринбурга.

Численность населения неуклонно снижается с 1996 года (таблица 3) и на данный момент (2017 год) составляет порядка 37 500 человек [47].

Таблица 3

Изменение численности населения города Реж

Год	Численность населения	Год	Численность населения
1959	21 298	2005	39 300
1967	30 000	2006	39 300
1970	29 895	2007	39 100
1979	37 905	2008	38 900
1989	43 429	2009	38 944
1992	44 000	2010	38 215
1996	42 400	2011	38 200
1998	42 000	2012	37 949
2000	41 800	2013	37 662
2001	41 700	2014	37 643
2002	39 881	2015	37 706
2003	39 900	2016	37 553

Промышленность представлена следующими, функционирующими в настоящее время, организациями:

- ЗАО ПО «Режникель». На данный момент закрыт. Решается вопрос о его репрофилировании.
- Режевской Механический завод.
- ЗАО «Режевской кабельный завод».
- Режевская швейная фабрика.
- Режевской завод ЖБИ.
- Режевской щебёночный завод.
- Карьер «Глинский».
- Карьер «Сафьяновская медь».
- ОАО «Режевской хлебокомбинат» — производство хлебобулочных и кондитерских изделий под популярной в Свердловской области торговой маркой «Реж-Хлеб».
- ООО НПО «Экспериментальный завод» — производство сельскохозяйственного оборудования, оборудования для камнеобработки, железнодорожного оборудования, нестандартного оборудования.
- ООО Завод «Мехмаш» — производство машиностроительной продукции, нестандартного оборудования.
- ООО «Шнитки» — фабрика детской одежды.
- ООО «Завод Трансформатор-Реж» — производство силовых масляных трансформаторов и комплектных трансформаторных подстанций.
- ООО «Эликс» — производитель трубок ПВХ.

Не смотря на большое количество организаций, по данным Федеральной налоговой службы на 2017 год, порядка 29% трудоспособного населения ездят на работу в г. Екатеринбург, г. Березовский, г. Верхняя Пышма, либо работают вахтовым методом (т.е. за пределами г. Реж или Режевского района).

Средняя заработная плата по Режевскому городскому округу по состоянию на июль 2017 года составляет 21 256 руб. (по данным Федеральной налоговой службы).

Имея значение средней заработной платы по Режевскому городскому округу, необходимо понять, какой процент готовы тратить потребители. По данным социологического опроса, проведенного Управлением образования Режевского городского округа в 2016 году, порядка 26% родителей готовы тратить на дополнительное образование своих детей 1200 – 1500 руб./мес; 39% респондентов сообщили, что готовы тратить не более 1000 руб./мес; около 7% родителей готовы тратить более 2000 руб./мес; остальные 28% отказались оплачивать какие-либо услуги, реализуемые общеобразовательной организацией.

Таким образом, основываясь на статистических данных Управления образования и ФНС России можно сделать вывод, что среднестатистический родитель (законный представитель) в Режевском городском округа готов потратить на дополнительное образование до 1000 руб./мес (порядка 5% своей заработной платы), что несколько ниже среднего значения по Российской Федерации.

Образовательные организации Режевского городского округа по данным Управления образования при Администрации РГО с численностью обучающихся (воспитанников) (таблица 4):

Таблица 4

Численность обучающихся в образовательных организациях
Режевского городского округа

Организация	Численность	Организация	Численность
ГАПОУ СО «Режевской политехникум»	1125	МАДОУ «ДС КВ№ 4 «Искорка»	87
МБОУ «СОШ № 1»	553	МАДОУ «ДС КВ № 5 «Сказка»	218

Продолжение таблицы 4

МАОУ «СОШ № 2»	498	МКДОУ «ДС № 6 «Журавлик»	92
МБОУ «СОШ № 3»	400	МКДОУ «ДС КВ № 8 «Крепыш»	132
МБОУ «СОШ № 4»	341	МАДОУ «ДС КВ № 9 «Улыбка»	125
МБОУ «СОШ № 5»	389	МКДОУ «ДС № 10 «Родничок»	65
МБОУ «СОШ № 7»	452	МКДОУ «ДС № 14 «Ласточка»	60
МКОУ «ООШ № 8»	59	МКДОУ «ДС № 18 «Вишенка»	63
МБОУ «СОШ № 9»	130	МКДОУ «ДС КВ № 22 «Белочка»	124
МАОУ «СОШ № 10» им. Героя России Д.Рычкова	511	МАДОУ «ДС КВ № 24 «Спутник»	232
МКОУ «СОШ № 13»	198	МБДОУ «ДС № 26 «Золотая рыбка»	112
МБОУ «СОШ № 23»	182	МБДОУ «ДС КВ № 28 «Колокольчик»	136
МКОУ «ООШ № 27»	91	МБДОУ «ДС № 29 «Теремок»	128
МКОУ «ООШ № 28»	40	МАДОУ «ДС КВ № 30 «Ёлочка»	98
МБОУ «СОШ № 30»	120	МКДОУ «ДС № 31 «Одуванчик»	83
МАОУ «СОШ № 44»	724	МБДОУ «ДС КВ № 32 «Аленький цветочек»	222
МБОУ «СОШ № 46»	108	МАДОУ «ДС № 33 «Золотой петушок»	124
МАДОУ «ДС КВ № 1 «Голубой кораблик»	242	МКДОУ «ДС № 35 «Василинка»	16

Финансирование бюджетных учреждений образования состоит в предоставлении им средств бюджета на текущее содержание. Расходы на образование ежегодно предусматривают в бюджетах всех уровней: в федеральном, субъектов Федерации, местных.

Финансовое обеспечение образовательной деятельности в Российской Федерации осуществляется за счет [3, С.69]:

- Средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации в рамках бюджетных обязательств Российской Федерации.
- Средств субъектов Российской Федерации.
- Муниципальных образований, а также за счет средств физических и юридических лиц.

Финансирование образовательных учреждений в Режевском городском округе в соответствии с новым законодательством осуществляется на основании того, какую форму собственности для себя выбрало учреждение. До июля 2012 года каждое образовательное учреждение должно было решить для себя в соответствии с каким статусом оно будет осуществлять свою финансово-хозяйственную деятельность. Процесс расчета субсидированной суммы для каждого учреждения исчисляется по нормативу – из расчета необходимых средств на одного ученика, включая заработную плату преподавателей, различные учебные расходы, пр.

Получив данные от всех субъектов, муниципалитет распределяет средства между всеми учреждениями в зависимости от количества учеников (подушевое финансирование).

В связи с тем, что на территории Режевского городского округа в сфере образования существуют разные учреждения – казенные, бюджетные и автономные, с различным количеством учеников, то и структура входящих финансовых потоков будет отличаться.

Со структурой и объемом бюджетных поступлений за 2014-2016 годы в сфере образования в Режевском городском округе можно ознакомиться в таблице 5:

Структура бюджетных расходов Режевского городского округа в сфере
образования

Направление расходов	Объём бюджетных поступлений		
	2014	2015	2016
Общее образование	38 443 861.13	44 769 734.25	46 402 206.39
Дошкольное образование	20 340 667.26	21 571 287.96	25 493 230.89
Всего:	58 784 528.39	65 341 022.21	71 895 437.28

Не смотря на все возрастающее бюджетное финансирование образовательных организаций (превышающее инфляцию), образовательные организации постоянно испытывают нехватку денег вследствие невозможности их использования не по целевому назначению. Таким образом, можно сделать вывод, что руководство образовательных организаций не может позволить себе какое-либо стратегическое планирование с использованием бюджетных средств. Внебюджетное финансирование позволит решить эту проблему.

Согласно закону «Об образовании» на территории Российской Федерации образовательные программы определяют содержание образования. Содержание образования должно содействовать взаимопониманию и сотрудничеству между людьми, народами независимо от расовой, национальной, этнической, религиозной и социальной принадлежности, учитывать разнообразие мировоззренческих подходов, способствовать реализации права обучающихся на свободный выбор мнений и убеждений, обеспечивать развитие способностей каждого человека, формирование и развитие его личности в соответствии с принятыми в семье и обществе духовно-нравственными и социокультурными ценностями. Содержание профессионального образования и профессионального обучения должно обеспечивать получение квалификации.

В Российской Федерации по уровням общего и профессионального образования, по профессиональному обучению реализуются основные образовательные программы, по дополнительному образованию - дополнительные образовательные программы.

К основным образовательным программам относятся, в частности, основные *общеобразовательные программы* - образовательные программы дошкольного образования, образовательные программы начального общего образования, образовательные программы основного общего образования, образовательные программы среднего общего образования.

Основные образовательные программы основного общего образования муниципальных общеобразовательных учреждений Режевского городского округа разработаны в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования. Основная цель - формирование образовательной среды школы, ориентированной на духовно-нравственное и конкурентоспособное развитие личности как необходимое условие получения качественного образования и адаптации в современном мире.

2.2. Анализ организации платных услуг в учреждении

В текущий момент времени российское общество заинтересовано в предоставлении высокого уровня образования всем своим членам независимо от того, способны ли они его оплатить. Это, фактически, означает, что образовательная услуга является социально значимым благом, предоставляемым, по возможности, бесплатно. Однако, получение бесплатного образования понимается лишь с точки зрения потребителя этой услуги, так как издержки оказания образовательных услуг покрываются за счет бюджетных средств (т.е. за счет всех налогоплательщиков). Таким образом, из-за ограниченности ресурсов бюджета, необходимо решить, какой уровень получения образования считать бесплатным, а какой – платным; для

каких контингентов населения услуги образования будут платными или бесплатными; связана ли платность и бесплатность со способностями обучающихся и т.д. В России полное среднее образование признано бесплатным, а доступ к высшему образованию связан со способностями учащихся [8; 41].

В настоящее время законодательно и экономически Российская Федерация подталкивает образовательные организации к переходу на автономию и получению внебюджетных средств, что, теоретически, должно усилить здоровую конкуренцию на рынке, а также снять нагрузку с бюджета. Дополнительные платные услуги вводятся на всех уровнях образования в Российской Федерации [1; 48].

Система платных образовательных услуг, в настоящее время, не является наиболее востребованной. В целом, применительно к Российской Федерации, структура сферы услуг в процентном обороте к общему количеству выглядит следующим образом [4, С.27] (рисунок 2):



Рис. 2. Структура оборота сферы услуг в Российской Федерации по состоянию на 2016 год

Большинство платных образовательных услуг в Российской Федерации оказывается ученикам 5-9 классов – 39,5%. Чуть больше трети (32,2%) всех оказываемых в Свердловской области платных образовательных услуг предоставляется ученикам младших классов. 28,3% платных образовательных услуг предоставляется ученикам третьей ступени [44; 64].

В среднем по Свердловской области цена за одну платную услугу варьируется от 200 до 600 рублей в месяц – (57%). Для 19,3% платных услуг цена несколько ниже и составляет от 150 до 200 рублей в месяц. Стоимость 8,6% платных услуг определена от 600 до 800 рублей. 8,6% платных услуг предполагают оплату от 800 до 1200 рублей в месяц. Свыше 2000 рублей стоят только 0,5% услуг в области. В ценовом диапазоне до 150 рублей в месяц представлено только 6,5% платных услуг [45; 63].

Оценив наиболее популярные дополнительные платные услуги можно отметить, что современные изменения в законодательстве понимаются образовательными организациями как способ придать нелегальным формам репетиторства легитимный статус. Анализ названий самих дополнительных образовательных услуг позволяет сделать вывод, что с платные образовательные услуги понимаются, прежде всего, как предоставление дополнительного материала, информации по направлению основных образовательных программ, реализуемых образовательных организациях малых городов [46; 64].

В рамках данной работы необходимо выявить некоторые закономерности рынка дополнительных платных услуг, а также некоторые его особенности [63, С.42]:

- Изменения правового поля системы образования вынуждает приспособляться образовательные учреждения, выполнять непривычные для них функции. Рынок образовательных услуг наполнен, в основном, дополнительными занятиями по общеобразовательным программам. Большинство МБОУ при

формировании перечня платных услуг прибегают к определенным уловкам, делающим понимание услуги абстрактным, непонятным.

- В системе присутствует некоторая инертность. Фактически, нет никаких законодательных или экономических препятствий к введению дополнительных платных услуг. Гораздо сложнее убедить руководства образовательных организаций, а также потребителя (родителей или законных представителей), что эта услуга действительно необходима.

- Рынок, в настоящее время, ориентирован на учащихся начальной и основной школы, что продиктовано, по-видимому, большей экономической эффективностью для образовательных организаций.

В настоящий момент наиболее востребованными услугами в дошкольных учреждениях являются [13, С.54]:

- Услуги по оздоровлению детей.
- Услуги логопеда.
- Музыкально-ритмические занятия.
- Подготовка к школе.
- Занятия иностранным языком.

В общеобразовательной организации востребованными оказываются:

- Курсы подготовки к школе.
- Группы продленного дня.
- Лего-конструирование и роботостроение.
- Общеразвивающие курсы и кружки.
- Курсы подготовки к экзаменам в виде ЕГЭ/ОГЭ.
- Информационно-технологические кружки и курсы (программирование, 3D-моделирование, фотография и видеодизайн и другие подобные направления).

Таким образом, можно сделать вывод о востребованности дополнительных платных услуг в России, а также постепенное повышение ассортимента оказываемых услуг (как и их стоимости). Однако, внедрение платных образовательных услуг в сельской местности, зачастую, невозможно

по причине демографической ситуации, социально-экономических и других объективных и субъективных условий [43, С.208].

Дополнительные платные услуги оказываются в следующих образовательных организациях г. Реж: МБОУ СОШ №1, МАОУ СОШ №2, МБОУ СОШ №3, МБОУ СОШ №4, МБОУ СОШ №5, МБОУ СОШ №7, МАОУ СОШ №10, МБОУ СОШ №23, МАОУ СОШ №44, т.е. 56% всех школ Режевского городского округа и 90% всех школ непосредственно г. Реж.

По бухгалтерским отчетам, предоставленным Центром сопровождения учреждений, подведомственных Управлению образования, который занимается бухгалтерским сопровождением и контролем учреждений образования, был составлен список дополнительных платных услуг и доходов от них в разрезе учреждений (таблица 6):

Таблица 6

Дополнительные платные услуги, оказываемые общеобразовательными организациями в г. Реж в 2016 году

№	Наименование услуги	Количество групп	Доход
СОШ №1			
1	«Стартовая школа»	4 группы	
2	Присмотр и уход за детьми	3 группы	
СОШ №2			
1	«Стартовая школа»	6 групп	
2	Присмотр и уход за детьми	1 группа	
СОШ №3			
1	«Стартовая школа»	1 группа	26 900.00 руб.
СОШ №4			
1	Подготовка детей к школе	5 групп	252 000.00 руб.
СОШ №5			
1	Школа дошколят	4 группы	
2	Технология тестирования	3 группы	

Продолжение таблицы 6

СОШ №7			
1	«Стартовая школа»	2 группы	60 000.00 руб.
СОШ №10			
1	«Стартовая школа»	2 группы	
2	Присмотр и уход за детьми	6 групп	
СОШ №23			
1	Присмотр и уход за детьми	2 группы	
2	Спортивно-оздоровительная услуга	1 группа	
СОШ №44			
1	«Стартовая школа»	2 группы	
2	Мир информатики	1 группа	
3	Разговорный английский	1 группа	
4	Присмотр и уход за детьми	3 группы	
5	Футбол	2 группы	

Дошкольными образовательными организациями никакие дополнительные платные услуги не оказываются, за исключением предоставления в аренду помещений.

Итого, в сумме образовательные организации за 2016 год получили 2 707 068.29 руб., что в процентном соотношении от общих вливаний из бюджета составляет порядка 3.7%. Не смотря на желание руководства системы образования переложить часть финансовой нагрузки с бюджета на родителей, доля внебюджетных поступлений по-прежнему остается исчезающе малой, однако, год от года, возрастает. Из расчетов исключаются финансовые средства, полученные от аренды помещений предприятиями, осуществляющими питание обучающихся образовательных организаций. В случае учета данного вида средств, процент возрастает до 8.7%.

В результате проведенного контент-анализа можно сделать следующие выводы относительно текущего состояния рынка платных дополнительных услуг на территории Режевского городского округа:

- Необходима и возможна организация проекта по внедрению дополнительных платных услуг в дошкольные образовательные учреждения.
- Наиболее востребованы услуги «Присмотра и ухода за детьми» и «Стартовая школа» («дойные коровы» по классификации ВСГ-матрицы).
- Исходя из численности обучающихся и полученного дохода можно сделать вывод, что в большинстве образовательных организаций отсутствует систематичность ведения рекламной деятельности, отсутствует четкая маркетинговая стратегия.
- Необходимо расширение ассортимента дополнительных платных услуг, в первую очередь в области информационных технологий и иностранных языков.

Несмотря на получаемую прибыль, руководство образовательных организаций очень неохотно идет на введение новых услуг, поиск «звездочек».

2.3. Маркетинговый анализ внедрения в образовательных учреждениях платных образовательных услуг

Платные дополнительные услуги являются неналоговыми доходами в рамках приносящей доход деятельности, и одним из наиболее доступным способом привлечения внебюджетных средств в ОУ, а также способом удовлетворения потребностей участников образовательного процесса: самих обучающихся и их родителей (законных представителей), и, отчасти, заказчиков образования, поскольку в рамках бюджетного финансирования не всегда можно это обеспечить [18, С.2].

При определении этапов деятельности по организации платных дополнительных услуг руководителю ОУ необходимо в полной мере осознавать комплексный характер (решение организационных, нормативно-

правовых и финансово-хозяйственных вопросов) и значительный объем (как временной, так и содержательный) предстоящей работы. Поэтому его действия в этом направлении должны быть четко регламентированы [18; 52].

Одними из первоочередных задач, стоящих перед руководителями образовательных организаций (помимо документационных), являются анализ текущих положения и возможностей организации (для этих целей наиболее оптимальным инструментом является SWOT-анализ), а также анализ необходимости и возможности внедрения дополнительных платных услуг в общеобразовательные организации [30; 32].

SWOT-анализ является одним из самых эффективных и, вместе с тем, простых инструментов в стратегическом менеджменте. Преимуществом является возможность взглянуть на положение компании с правильной точки зрения, адекватно оценить возможные риски и последствия принятия управленческих решений.

Необходимо отметить, что в городе Реж полученный анализ одной из образовательных организаций, в общих чертах, будет практически идентичным для всех образовательных организаций, что объясняется небольшой территорией и однородностью в социально-экономическом аспекте.

Базой применения метода SWOT-анализа стала MAOY COШ №10 им. Героя России Дмитрия Рычкова, расположенная в черте города Реж, в одном из благополучных, в социально-экономическом аспекте, районов.

В качестве источников информации были взяты отзывы прошлых выпускников, текущих учащихся MAOY COШ №10, сотрудников и администрации данной образовательной организации, а также отзывы руководителя и заместителей руководителя Управления образования при Администрации РГО. Полученные данные были структурированы, проанализированы в аспекте возможности внедрения системы дополнительных платных образовательных услуг и представлены в виде

таблицы, содержащей внутренние сильные и слабые стороны, а также внешние возможности и угрозы.

Результаты проведенного SWOT-анализа традиционно представляются в виде таблицы (таблица 7):

Таблица 7

SWOT-анализ МАОУ СОШ №10 им. Героя России Дмитрия Рычкова
по состоянию на 2017 год

Внутренние сильные стороны (Strengths)	Внутренние слабые стороны (Weaknesses)
<p>1. школа имеет позитивный опыт результативности в ходе сдачи егэ после основной школы;</p> <p>2. школа имеет позитивный опыт инновационной деятельности;</p> <p>3. школа обладает высоким авторитетом в педагогическом сообществе микрорайона, высоким уровнем результативности достижений, обучающихся;</p> <p>4. развитая система социального партнерства способствует ресурсному обеспечению образовательного процесса школы;</p> <p>5. школа имеет высококвалифицированный, с большим творческим потенциалом, стабильный коллектив, в который органично вливаются молодые специалисты (за последние 2 года – 7 человек);</p> <p>6. образовательные услуги школы востребованы в микрорайоне (обучается 500 учащихся);</p> <p>7. наличие внебюджетных средств (оказание платных образовательных услуг)</p> <p>8. одним из сотрудников организации является кандидатом педагогических наук (единственный в городе);</p> <p>9. порядка 10% педагогов имеют высшую категорию.</p>	<p>1. «старение» педагогических кадров, привычка стажистов работать «как раньше», тормозит в школе внедрение инновационных технологий.</p> <p>2. недостаточное материально-техническое обеспечение учебных кабинетов сдерживает распространение коммуникационно-информационных технологий на все сферы образовательного процесса, а также не позволяет расширять спектр услуг дополнительного образования;</p> <p>3. устаревшая инфраструктура здания не позволяет обеспечить сопровождение образовательного процесса на современном уровне (для организации инклюзивного образования)</p> <p>4. сложившийся стереотип об обязательных финансовых вливаниях в развитие школы сдерживает поступление финансовых средств из других источников.</p>

Внешние возможности (Opportunities)	Внешние угрозы (Threats)
<p>1. расширение спектра дополнительных платных услуг за счет перетягивания контингента из других образовательных организаций;</p> <p>2. контингент учащихся, как и их родителей, в основной своей массе является социально-экономически позитивным, что является одной из причин стабильного притока учащихся из других образовательных организаций и создает атмосферу безопасности и понимания в стенах учреждения.</p>	<p>1. заимствование технологии внедрения дополнительных платных услуг другими образовательными учреждениями;</p> <p>2. изменение экономической ситуации в городе (например, закрытие градообразующего предприятия).</p>

На основании проведенного SWOT-анализа, можно сделать следующие выводы:

1. Образовательная организация имеет кадровый потенциал для введения дополнительных платных услуг.
2. Так как школа переведена на первую смену, вторая половина дня является наиболее эффективным временем для проведения дополнительных занятий.
3. Внутренние сильные стороны могут быть использованы в маркетинговых целях, например, для рекламы своих услуг (наличие кандидата наук, омолаживающийся коллектив педагогов).
4. Наиболее опасной угрозой является появление конкурентов в лице других образовательных организаций, находящихся в непосредственной близости.

Для анализа возможности внедрения новых дополнительных платных услуг необходимо провести оценку текущего контингента обучающихся в МАОУ СОШ №10. Такая оценка была проведена по данным самоанализа образовательной организации, проведенного в 2017 году и опубликованном на официальном сайте организации (таблица 8 и таблица 9):

Таблица 8

Количество учащихся в разрезе формы получения образования

	Количество обучающихся			
	Начальная школа	Основная школа	Средняя школа	Всего по ОО
Очная форма	226	260	38	524
Семейное образование	-	-	-	-
Экстернат	-	-	-	-

Таблица 9

Контингент обучающихся в МАОУ СОШ №10

	Количество обучающихся			
	Начальная школа	Основная школа	Средняя школа	Всего по ОО
Общее количество обучающихся	226	260	38	524
Общее количество классов	9	10	2	21

Отсутствие учащихся, находящихся на семейном образовании и экстернате позволяют предположить, что 100% учащихся образовательной организации являются потенциальными пользователями дополнительных платных услуг. В целом по организации, исходя из дифференциации по уровням образования, можно увидеть, что основной упор нужно сделать на дополнительные платные услуги для начальной и основной школы, так как в средней школе обучается лишь 7% всех учащихся. Таким образом, можно сделать вывод о наличии возможности внедрения дополнительных платных услуг в аспекте клиентской базы.

Ценообразование является неотъемлемой частью маркетингового исследования. Для региональных рынков образовательных услуг характерны нестабильность, отсутствие жесткого позиционирования отдельных хозяйствующих субъектов, несущественные входные барьеры. В рамках такого рынка наиболее надежными ориентирами для образовательных

организаций при формировании цен на дополнительные услуги являются фактические затраты [58; 72].

Затратное ценообразование опирается на реально доступные данные. Всю информацию, необходимую для установления цен, можно получить внутри образовательной организации на основе бухгалтерской отчетности. Также, не требуются маркетинговые исследования рынка и опрос потребителей [38, С.62].

Принципиально иной подход по сравнению с затратным способом ценообразования лежит в основе метода «*ощущаемой ценности*». Основной доминантой определения цены в этом случае является оценка интегральной полезности услуги, причем эта оценка производится потенциальным потребителем. Ключевым фактором установления цены является восприятие потребителем ценности услуги, а не издержек. Установление цены в этой ситуации начинается с выявления потребностей и оценок соотношения между ценой и ценностью образовательного продукта.

Методы, *ориентированные на конкурентов*, опираются на анализ цен других образовательных учреждений по аналогичным или родственным образовательным программам. В этом случае образовательная организация ориентирует свои цены не на затраты и спрос, а на текущие цены конкурентов на рынке образовательных услуг. Возможность применения этой группы методов зависит от степени дифференциации образовательных продуктов, чувствительности потребителей к цене, рыночной доли, принадлежащей данному субъекту [71, С.394].

По нашему мнению, метод ценообразования по затратам подходит для определения нижней планки ценового диапазона, ориентация на конкурентов (ориентация на ценового лидера) – верхней. Методы из группы «*ощущаемой стоимости*» подходят для «тонкой подстройки» цены.

Схематично этапы ценообразования можно изобразить в виде следующей схемы [58, С.15] (Рисунок 3):

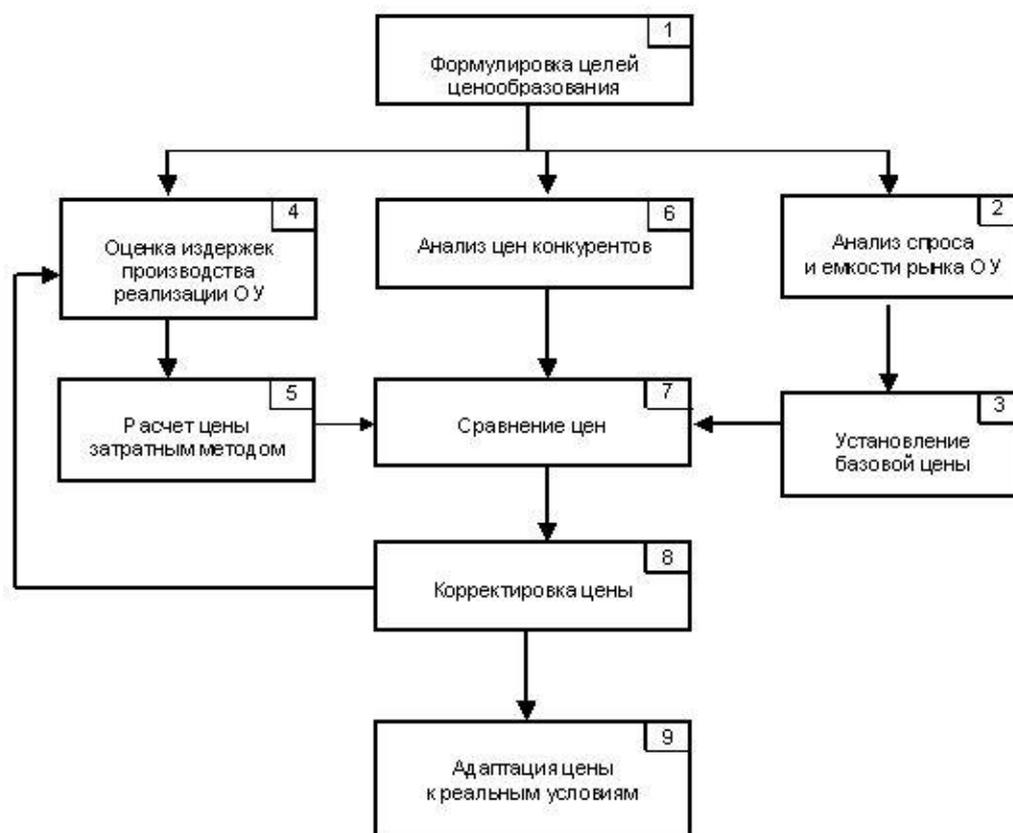


Рис 3. Блок-схема алгоритма ценообразования

Для того, чтобы определить рентабельность, необходимо понять из каких элементов складывается цена. Базовое значение, от которого необходимо исходить, это себестоимость услуги – это все издержки организации, затраченные на оказание услуги. Имеют место прямые издержки (заработная плата непосредственным исполнителям), косвенные (заработная плата руководителям), постоянные (амортизационные отчисления, арендная плата, включая коммунальные услуги – не зависящие от объемов оказанных услуг), переменные (затраты на покупку материалов). Резюмируя, можно определить непосредственный перечень расходов, которые необходимо учитывать при ценообразовании [2; 37]:

1. Расходы, связанные с налоговыми отчислениями и другими обязательными платежами.
2. Затраты капитальные.
3. Затраты материальные.
4. Выплата заработной платы исполнителям.

5. Прочие расходы.

Таким образом, маркетинговый анализ внедрения дополнительных платных услуг в образовательной организации является не только очень полезным инструментом планирования, но и является, в какой-то мере, обязательным, необходимым, для того, чтобы в дальнейшем, не потерять ресурсы, затраченные на внедрение.

ГЛАВА 3. ТЕХНОЛОГИЯ ВНЕДРЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ПЛАТНЫХ УСЛУГ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ УЧРЕЖДЕНИЯ

3.1. Разработка технологии внедрения дополнительных платных услуг в образовательных учреждениях в условиях малого города

Согласно толковому словарю, *технология* – это совокупность производственных операций, методов, процессов и инструментов, применяемых в определенной отрасли, позволяющих прийти к необходимому результату. Также, *метод* – это совокупность способов, приемов и операций практического и теоретического освоения действительности. С другой стороны, *методика* - фиксированная совокупность приемов практической деятельности, приводящей к заранее определенному результату. В научном познании методика играет важную роль в эмпирическом исследовании (наблюдении и эксперименте). В отличие от метода в задачи методики не входит теоретическое обоснование полученного результата, она концентрируется на технической стороне эксперимента и на регламентации действий исследователя [36, С.225].

Так как технология является совокупностью приемов, весь процесс внедрения дополнительных платных услуг разделим на основные шаги, каждый из которых рассмотрим отдельно с учетом специфики услуг:

1. Определение основного спектра новых услуг.
2. Проведение маркетинговых исследований востребованности, восприятия услуги.
3. Подготовка документационной базы.
4. Реклама и маркетинг.
5. Непосредственно запуск.
6. Анализ полученных результатов.

Целесообразно основные этапы технологии, их цели, используемые методы и планируемые результаты представить в виде таблицы (таблица 10):

Технология внедрения дополнительных платных услуг в
образовательной организации

№	Основные этапы	Цели	Методы и инструменты	Результаты
1	Определение основного спектра новых услуг	Определить спектр услуг, который образовательная организация имеет возможность предоставлять.	<i>Методы:</i> контент-анализ данных сторонних организаций, анкетирование, интервьюирование, опросы педагогических работников. <i>Инструменты:</i> Анкеты	Перечень дополнительных услуг, которые организация имеет возможность предоставить.
2	Исследование востребованности	Исключить невостребованные потенциальным потребителем услуги	<i>Методы:</i> анкетирование, интервьюирование, опросы обучающихся, методы маркетинга <i>Инструменты:</i> социальные сети, анкеты.	Уточненный перечень услуг, которые, потенциально, будут востребованы потребителями.
3	Подготовка документационной базы	Обеспечение легитимности деятельности по внедрению и реализации услуг.	<i>Методы:</i> отсутствуют <i>Инструменты:</i> различные законодательные базы (Консультант Плюс, Гарант и т.д.)	Необходимая документация в соответствии с законодательной базой РФ.
4	Реклама и маркетинг	Информирование потребителей, создание и стимулирование спроса, создание бренда образовательной организации	<i>Методы:</i> товарная политика, ценовая политика, политика коммуникации <i>Инструменты:</i> социальные сети, СМИ, доски объявлений, плакаты.	Создание клиентской базы из учащихся текущей организации, расширение за счет учащихся других образовательных организаций.

5	Запуск услуг	Привлечение внимания, информирование других потенциальных потребителей	<i>Методы:</i> маркетинговые <i>Инструменты:</i> фотоотчет о первых занятиях	Запуск «сарафанного радио».
6	Анализ полученных результатов	Разработка критериев оценки эффективности деятельности, определение множества корректирующих мероприятий.	<i>Методы:</i> сравнение результатов с предыдущим периодом (или с ожидаемыми), анализ ФХД <i>Инструменты:</i> система показателей	Отчет, позволяющий оценить эффективность (экономическую) внедрения, определение недостатков, рекомендации по коррекции стратегии.

Представленная выше технология, в общих чертах, является общепринятой в бизнес-среде технологией расширения спектра предоставляемых услуг. Однако, отличительной особенностью данной технологии является возможность её применения в образовательных организациях, осуществляющих свою деятельность в специфических для малого города условиях или условиях недостаточного финансирования.

Достоинством данной технологии является, в первую очередь, ее универсальность. Так как основа предложенной технологии заимствована из бизнес-среды, она может быть использована любыми образовательными организациями, независимо от организационно-правовой формы (бюджетные, автономные, частные).

Предложенная выше технология имеет описательный, общий характер, поэтому имеет смысл рассмотреть каждый элемент технологии подробнее.

Определение основного спектра новых услуг

Определение основного спектра новых услуг является одним из аспектов, которому уделяется очень много внимания на этапе планирования,

и который, представляет большие трудности для руководителей образовательных организаций. Перспективными направлениями развития ассортимента дополнительных являются:

- Программирование.
- Компьютерная графика.
- Архитектурное моделирование.
- Создание музыки.
- Вокальная студия.
- Обучение игре на музыкальных инструментах.
- Изостудия.
- Актерского мастерства.
- Нестандартные методы решения задач.
- Оригами.
- Флористика.

Иными словами, основываясь на контент-анализе сайтов образовательных организаций России, наиболее востребованными являются спортивные секции, направления в области искусства, информационные технологии в самых различных проявлениях, а также направления, прямо или косвенно помогающие подготовиться к сдаче экзаменов в форме ЕГЭ и ОГЭ.

Выбор целевой аудитории также является одним из аспектов новой концепции дополнительных платных услуг. В интересах руководства разработать такую концепцию, которая покрывала бы все возраста от дошкольной подготовки (например, «Стартовая школа») и до начальных курсов ВУЗов (например, консультирование по отдельным темам математического анализа).

Однако, необходимо понимать, что возможности внедрения в образовательных организациях столичного региона (или Екатеринбурга) значительно шире, чем в отдаленных районах или в условиях малых городов. В городе с небольшой численностью населения сложно найти преподавателя по редким направлениям искусства (икебана, оригами, флористика) или

высококвалифицированного инженера в области информационных технологий. Таким образом непосредственно реализаторами в образовательных организациях становятся ее же сотрудники, не имеющие, зачастую, специального образования, а также необходимых глубоких знаний и навыков.

При выборе основного спектра дополнительных платных услуг руководителям организаций необходимо учитывать знания, навыки и возможности педагогов, которые эти услуги будут реализовывать. Причем, возможна ситуация, когда руководство образовательной организации не владеет информацией о хобби или увлечениях педагогов. Проблему может решить письменный опрос-анкетирование педагогических работников.

Проведение маркетинговых исследований востребованности, восприятия услуг

Несмотря на широкий перечень вводимых услуг, их эксклюзивность или другие объективные положительные качества и свойства, конечный потребитель может по-другому оценивать их полезность для себя. При внедрении дополнительных платных услуг, к которым не готов потребитель, которые не востребованы в данный момент или в данных условиях, возможна значительная потеря ресурсов образовательной организации. Таким образом становится необходимым тестирование концепции услуг.

Цель тестирования концепции заключается в том, чтобы исключить из дальнейшего рассмотрения те идеи, предполагаемые услуги, которые окажутся непривлекательными для потребителей. Испытание концепции новой услуги - это метод исследования, разработанный чтобы оценить:

- Понимает ли пользователь идею предлагаемой услуги.
- Реагирует ли на услугу благоприятно.
- Осознает ли, что предлагаемая услуга разрешит его неудовлетворенные потребности.

Также, в условиях малого города сам процесс исследования может стать рекламой или антирекламой как непосредственно концепции новых

дополнительных услуг, так и образовательной организации в целом. Иными словами, к исследованиям необходимо подходить осторожно.

Учитывая специфику малого города, основным источником информации для целевой аудитории, помимо слухов, являются местная газета, а также сеть Интернет (в частности, социальная сеть «ВКонтакте»). Именно социальная сеть и является, по сути, единственной площадкой, позволяющей провести маркетинговые исследования (помимо, разумеется, очных интервью и опросов).

Подготовка документационной базы

Документационное обеспечение деятельности является первым шагом к предварению в жизнь идеи внедрения дополнительных платных услуг. Грамотное, всестороннее создание документации позволит легитимно оформить свою деятельность и избежать проблем с надзорными органами в дальнейшем.

Учитывая концепцию вводимых дополнительных платных услуг, необходимую документацию можно разделить на три категории:

- Договоры с образовательной организацией (если вход осуществляется извне организации) или вся необходимая внутренняя документация (Приложение 1).
- Договор с заказчиком (получателем услуги).
- Договор финансового аспекта (банк, он-лайн касса, и т.д.).

В случае, если дополнительные услуги внедряются извне организации, в данный список необходимо включить ещё и учредительные документы.

Принимая во внимание специфику деятельности, нововведения законодательства и ужесточение надзора в сфере услуг вообще и в сфере образовании в частности, необходима детальная разработка документация (в первую очередь договор с заказчиком).

Рекламная деятельность, оповещение целевой аудитории

Специфика малого города, особенности образа жизни населения обязательно должны учитываться при реализации рекламных кампаний.

Как правило, рекламный рынок малых городов несколько ограничен. Обычно он представлен одним-двумя газетными изданиями; редко радиостанциями; еще реже местным телеканалом, который вещает в течение нескольких часов в день на частотах одного из федеральных каналов; наружной рекламой (билборды, доски объявлений); рекламные площадки тематических групп в социальных сетях.

Основными целями рекламной деятельности являются:

- Информирование.
- Убеждение.
- Напоминание.

Конкретные цели рекламной деятельности (например, стимулирование, расширение, поддержание спроса, прекращение его снижения, ликвидация негативного спроса и т.д.) выбираются исходя из специфики образовательного учреждения и предлагаемых им образовательных услуг.

В случае внедрения дополнительных платных услуг в условиях малого города основной целевой аудиторией рекламы будут, в подавляющем большинстве, являться родители (законные представители) потенциальных пользователей услуг. Однако зарубежными исследователями была доказана эффективность методов «достать родителей через детей».

Еще одним аргументом в пользу рекламы, направленной на непосредственных потребителей дополнительных услуг, является то, что информатизация в малом городе ниже, чем в областных центрах, а познания родителей в области цифровых технологий многократно ниже, чем у их детей. Идеальной будет ситуация, когда реклама воздействует и на родителей, и на учащихся.

С целью наиболее эффективного составления рекламного аргумента необходимо, прежде всего, знать и представлять запросы целевой аудитории. Исходя из желания жителей (заказчиков) иметь уровень жизни, аналогичный областному центру, одним из рекламных аргументов может стать тот факт, что образование необходимо для выживания – чтобы получить профессию, с

помощью которой можно заработать, получить необходимые средства для удовлетворения физиологических потребностей личности.

Таким образом, правильно спланированная и реализованная рекламная кампания может обеспечить приток клиентов из других образовательных организаций, что, в конечном итоге, позитивно скажется на имидже и бренде самой образовательной организации.

Непосредственно запуск

Наиболее оптимальным временем внедрения дополнительных платных услуг в образовательной организации является начало учебного года. Однако проект внедрения, как и рекламная кампания должны быть проведены до начала сентября, чтобы потенциальные клиенты смогли сделать выбор и распланировать затраты, что в условиях малого города является важным для населения.

Учитывая специфику вводимых услуг, проведение каких-либо мероприятий открытия является нецелесообразным.

Удачным решением будет посещение руководством образовательной организации родительских собраний с целью информирования (т.е., по сути, рекламы) о новом спектре дополнительных услуг, их полезности и, даже, необходимости.

Таким образом запуск проекты с учетом качественной и всесторонней подготовки является самым простым этапом, не требующим больших финансовых или других затрат.

6. Анализ результатов

Анализ результатов (рефлексия) реализации проекта по внедрению дополнительных платных услуг является важным инструментом как для анализа ошибок, допущенных в процессе, так и для дальнейшего стратегического планирования развития. Оценка результатов позволяет определить насколько близко удалось подойти к намеченной цели, какие необходимо внести коррективы в дальнейшую работу и т.д.

Критерии оценивания можно разделить на субъективные и объективные, т.е. выраженные в цифрах, и выраженные в субъективном отношении оценивающего к объекту оценки.

Самым сложным этапом анализа результатов является разработка системы показателей, критериев оценки.

С точки зрения специфики вводимых услуг, проанализированы могут быть только этапы определения спектра услуг (насколько точно угадали потребности потенциальных заказчиков) и рекламная кампания. Оценка подготовки документационной базы нецелесообразна.

В целом же оценка реализации проекта может быть проведена в аспекте социально-экономической эффективности.

Оценку определения спектра услуг можно оценить по следующим критериям:

1. На сколько возросла доля рынка дополнительных платных услуг по сравнению с предыдущим периодом? (Оценка по полученной прибыли);
2. Насколько повысился спрос на дополнительные услуги среди учащихся самой образовательной организации (Оценка по изменению количества обращений);
3. Оценка оттока заказчиков («обманутые ожидания»).

Для проведения оценки рекламной деятельности целесообразно использовать следующие критерии:

1. Какое количество заказчиков других образовательных организаций решило воспользоваться услугой;
2. Оценка наиболее эффективного канала рекламы («Откуда вы о нас узнали?»).

Приведенные выше критерии помогут оценить эффективность достижения результатов отдельных этапов: планирования и рекламы, что, в дальнейшем, с учетом реализованных рекомендаций, позволит существенно увеличить поток клиентов.

Однако, эффективность проекта внедрения в целом не является интегральной оценкой. Одной из причин может оказаться, например, неправильные действия непосредственных реализаторов услуг.

Разработанная выше методика внедрения дополнительных платных услуг в образовательные организации, в общих чертах, копирует методику внедрения новых услуг в коммерческие организации. Разница в специфике оказываемых услуг, а также в условиях их внедрения и реализации (малый город со своими характерными чертами).

Методика, по своей сути, является инструкцией, правильно следуя которой руководители образовательных организаций получают возможность увеличения входящих внебюджетных финансовых потоков, параллельно создать бренд и улучшить имидж образовательной организации на образовательном рынке в своем городе.

3.2. Порядок внедрения дополнительных платных услуг в образовательных учреждениях

Порядок внедрения дополнительных платных услуг, с практической точки зрения, зависит от многих факторов, в первую очередь, исходного состояния системы. Анализ исходного состояния, таким образом, становится одной из первоочередных задач.

Так как автор работы не является сотрудником образовательной организации, было принято решение внедрить дополнительные платные услуги извне организации (или нескольких организаций). Такой выбор обоснован, во-первых, тем, что прибыль, полученная от реализации, может расходоваться на любые цели на усмотрение учредителя. Во-вторых, диверсификация, дальнейшее масштабирование или другие принципиальные стратегические решения не потребуют каких-либо согласований или договоренностей с руководством образовательной организации, что предоставляет определенную свободу действий.

Определение концепции

Концепция внедрения дополнительных платных услуг в образовательные учреждения следующая. Создается организация. В текущий момент в организации один сотрудник, он же учредитель, он же исполнитель. Для реализации услуг арендуется помещение (или несколько помещений) в различных образовательных учреждениях города с почасовой арендной платой.

Организация использует коммерческое наименование ITes, на базе которого будет создаваться бренд и наработываться имидж. На рисунке 4 изображен логотип организации.



Рис 4. Логотип и коммерческое наименование организации ITes

Также был создан интернет-сайт организации (доступен по ссылке <http://ites-r.ru/>), в котором размещены сведения об организации, сведения о предоставляемых услугах и цены на них, расписание занятий. Также планируется пополнение полезной методической информацией, различными видеокурсами, полезными, с практической точки зрения, алгоритмами. Сайт, по своей сущности, является визитной карточкой организации. Так как вновь созданная организация, в текущий момент, не является образовательной, содержимое сайта может не соответствовать обязательному перечню, регламентированному в 237-ФЗ «Об образовании». Иными словами, основной функцией сайта является маркетинг. Фрагмент главной страница сайта показана на рисунке 5:

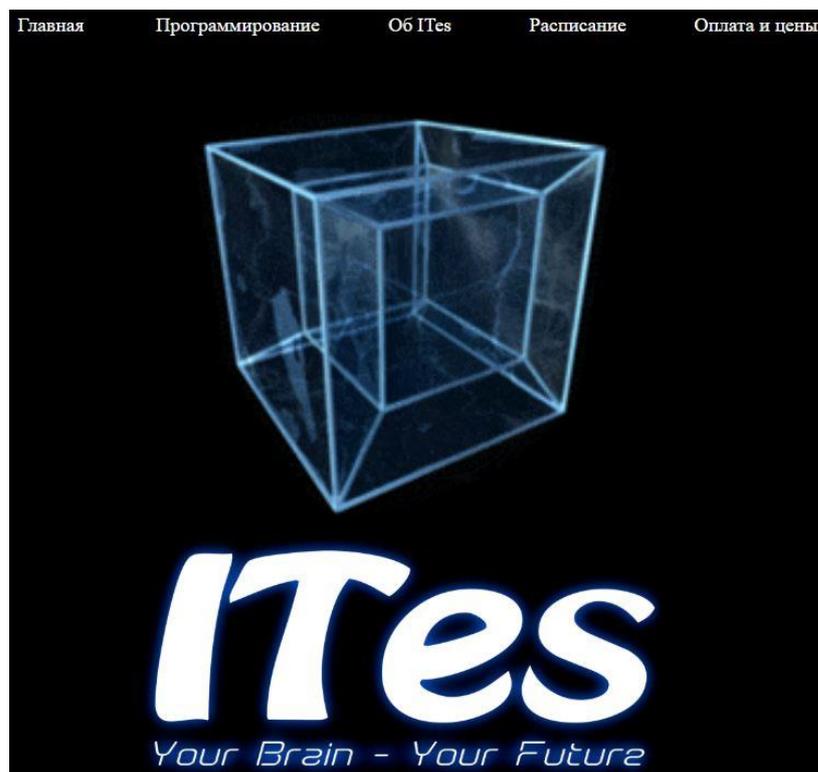


Рис 5. Главная страница сайта организации ITes

Также была создана мобильная версия сайта, т.к. тенденции посещения Интернет-ресурсов направлены в сторону повышения трафика с мобильных устройств. Сайт отвечает современным тенденциям WEB-дизайна (анимированный тессеракт, минимализм и т.д.), что позволяет рассчитывать на позитивное восприятие потенциальными пользователями услуг.

Выбор организационно-правовой формы является первоочередным вопросом. С точки зрения минимизации затрат на учреждение была выбрана форма индивидуального предпринимателя. Это позволит вести некоторые виды образовательных без получения лицензии, т.к. деятельность ведет индивидуальный предприниматель непосредственно, что регламентируется частью 2 статьи 91 Федерального закона № 273 «Об образовании».

В качестве видов экономической деятельности, согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности, были выбраны:

- 85.41.9 – образование дополнительное детей и взрослых прочее, не включенное в другие группировки.

- 60.02 – деятельность консультативная и работы в области компьютерных технологий.
- 94.99 – деятельность прочих общественных организаций, не включенных в другие группировки.

Выбор системы налогообложения был сделан на основании бизнес-планирования. Т.к. затраты (аренда помещений с компьютерами) не превышает 70% дохода, то оптимальной является Упрощенная система налогообложения «Доход» 6%.

Определение основного спектра новых услуг

Преыдушая деятельность учредителя была связана с информационными технологиями, трехмерным моделированием, программированием и компьютерной графикой. Это и было взято за основу ассортимента дополнительных услуг.

В качестве внедряемых услуг были выбраны обучение программированию на языке С++ и подготовка к экзаменам в виде ЕГЭ и ОГЭ по информатике, что является перспективными направлениями, которые ранее не развивались в Режевском городском округе.

Выбор был сделан на основе эксклюзивности предоставляемых услуг и их востребованности (на основе опроса в социальной сети «Вконтакте»).

Подготовка документационной базы

В качестве документационного обеспечения в рамках концепции необходимо было разработать следующие документы (помимо необходимых учредительных):

1. Договор аренды (с образовательной организацией);
2. Договор возмездного оказания услуг (с заказчиком);
3. Договор с банковской организацией на открытие лицевого счета.

В договоре аренды, на основании договоренности с руководителями образовательных организаций, были указаны суммы аренды компьютерных классов для проведения занятий по обучению программированию в размере 500 руб/час, а также обычного класса в размере 300 руб/час. Согласно

данному договору предусмотрена постоплата по итогам календарного месяца на основании реально затраченных часов.

Договор с потребителем также имеет некоторые аспекты, на которые необходимо обратить внимание. Оплата согласно утвержденному прайсу ежемесячно, до начала следующего календарного месяца. Контроль за выполнением домашних заданий переносится на родителей (законных представителей). С макетом договора можно ознакомиться в Приложении 4.

Реклама

Реклама является очень важным аспектом на этапе запуска, недооценка которого может стать фатальной для организации. Основной целью, на данном этапе развития организации, является информирование потенциальных клиентов. Отсюда следует основная задача – охват как можно большей части населения.

Реализация рекламной стратегии оптимальным образом невозможна без анализа локального рекламного рынка.

Рекламный рынок Режевского городского округа представлен следующими медианосителями:

- Газета «Режевская Весть», выпускается 3 раза в неделю, тираж 7500 экз., распространяется по подписке и в розничной торговле.
- Газета «Новости Режа», выпускается 1 раз в неделю, тираж 5500 экз., распространяется по подписке и в розничной торговле.
- Журнал «Планета Молодых», выпускается 1 раз в месяц, тираж 999 экз., распространяется бесплатно.
- Телеканал «Студия Панорама», вещание ежедневно с 19:00 по 20:00.
- Радиостанция Rezh-Radio, вещание на частоте 102.8 FM ежедневно с 06:00 до 01:00.
- Группы в социальной сети «Вконтакте».

Таким образом можно сделать вывод, что рекламный рынок охватывает почти 100% целевой аудитории г. Реж.

Базовой рекламной площадкой была выбрана социальная сеть «ВКонтакте», вмещающая в себя почти целиком целевую аудиторию, будущих потребителей услуг. В различных тематических группах на бесплатной основе были размещены рекламные объявления о наборе групп.

В средствах массовой информации, таких как газеты «Режевская Весть» и «Новости Режа», а также журнале «Планета Молодых» были даны аналогичные объявления.

Также рекламные плакаты были размещены во всех образовательных организациях города Реж, а также в учреждениях дополнительного образования: Центре творческого развития «Чайка» и Межшкольном Учебном Комбинате, суммарно в количестве 20 шт. Размещение плакатов было произведено в местах с высокой пропускной способностью.

Требования к рекламным сообщениям, были предъявлены следующие (таблица 11):

Таблица 11

Перечень требований к рекламным сообщениям их основная задача

№	Критерий	Основная задача
1	Точный фокус на марке (бренде) и ее позиционировании	Запоминаемость марки, а не рекламы
2	Значимость мотива выбора (потребления)	Запоминаемость и потребление в связи с мотивом
3	Ясность и простота послания для потребителя	Адекватность восприятия потребителем вкладываемой в рекламу идеи
4	Уникальность, яркость воплощения	Привлечение внимания к рекламе и марке
5	Отсутствие недостоверной информации	Зарабатывание имиджа
6	Отсутствие чрезмерной новизны	Адекватное восприятие и доверие потребителя

Начало рекламной кампании было назначено на 1 сентября, что обусловлено началом учебного года.

Непосредственно запуск

Как было сказано выше, учитывая специфику оказываемых услуг, а также концепцию организации, проведение каких-либо крупных и громких мероприятий нецелесообразно. Однако, было решено совместить с рекламной кампанией.

В качестве мероприятия, посвященного запуску дополнительных платных услуг, совместно с Управлением образования Администрации РГО было решено провести конкурс по информационно-коммуникационным технологиям, где главным спонсором является ITes. Конкурс проводился заочно. В качестве призов были закуплены USB Flash накопители различного объема, а также сделаны подарочные сертификаты на бесплатное обучение на различных курсах ITes.

Анализ полученных результатов

Так как предложенная технология внедрения дополнительных платных услуг находится на начальной стадии, в настоящий момент не представляется возможным проведение анализа полученных результатов.

3.3. Социальный эффект от реализации мероприятий

Традиционно, в сфере образования большое внимание уделяется социальному эффекту. Экономические словари дают самые разные толкования понятию социального эффекта. Однако, они сходятся на том, что *социальный эффект* – это результат деятельности организации, который находит отражение в тенденциях развития общества, имеет накопительный эффект и не поддается точному вычислению [51; 57].

Несомненно, на этапе от открытия до начала непосредственного оказания услуг, за короткий срок (порядка, одного месяца) невозможно достичь какого-либо, даже минимального, социального эффекта. Таким образом, имеет смысл попытаться оценить планируемый возможный социальный эффект.

Социальные эффекты относительно обучающихся:

- Развитие интереса к точным наукам (информатика, математика).
- Повышение уровня образованности (в дальнейшем, населения в целом).
- Повышение уровня интеллектуального развития учащихся.
- Повышение мотивации к обучению.
- Организация досуговой деятельности.
- Социализация подрастающего поколения.
- Повышение конкурентоспособности личности.
- Развитие навыков, возможностей обучающихся.
- Повышение количества учащихся, поступивших в ВУЗы.
- Профессиональное самоопределение.

По сути, достижение перечисленных выше социальных эффектов может стать основой для миссии образовательной организации.

Социальные эффекты относительно организации (как для организатора услуг ITes, так и для организации-арендодателя):

- Создание и укрепление бренда.
- Улучшение имиджа организации.
- Улучшение (опосредованное) «качества» контингента обучающихся.
- Повышение статуса образовательной организации на рынке образовательных услуг.

Таким образом, при описанной выше концепции, т.е. при внедрении дополнительных платных услуг извне образовательной организации, возможно достижение взаимовыгодных целей.

3.4. Экономическая эффективность от реализации мероприятий

Экономическая эффективность в сфере образования подразумевает два взаимосвязанных аспекта: внутренний аспект и внешний аспект. Внутренний

аспект, в свою очередь, подразумевает затраты на обучение одного человека, качество подготовки и т.д. При оценке внешнего аспекта большое внимание уделяется экономическому эффекту, экономической отдаче от вложенных в образование средств, независимо от вида организации, так и от источника инвестирования. Иными словами, имеет смысл отождествить проект внедрения системы платных услуг (на основе предложенной технологии) с инвестиционным проектом.

Таким образом проведем оценку экономической эффективности реализации мероприятий как инвестиционного проекта.

В качестве исходных данных были взяты следующие положения:

- Система налогообложения: УСН «Доход», ставка 6%.
- Фиксированные платежи в негосударственные фонды: текущий МРОТ 7500 рублей, на 2018 год 7800 руб., предполагаемый на 2019 год по пессимистичному сценарию 9000 рублей.
- Аренда помещения: 14 000 рублей в месяц, возрастание цены за аренду 5% в год.
- Амортизация компьютерной техники (вторая группа по ОКОФ, срок от 2 до 3 лет) рассчитана линейным способом.
- Источники финансирования – собственные средства.

Так как источником финансирования являются собственные средства (а не заемные), в процессе оценки не будет учитываться кредитная ставка, что повышает эффективность проекта.

Согласно принятой в науке классификации, издержки подразделяют на постоянные и переменные. Переменные издержки – это та часть понесенных издержек, величина которых меняется в близком соответствии с изменением объема оказываемых услуг. Постоянные издержки остаются без изменения независимо от количества оказываемых услуг и состоят из цеховых и административных накладных расходов, арендных платежей и амортизационных отчислений.

Таким образом, *планируемые издержки и вложенные инвестиции* показаны в таблице 12. Необходимо понимать, что при условии внедрения системы услуг изнутри образовательной организации, структура будет принципиально переработана.

Таблица 12

Инвестиции и планируемые расходы на реализацию проекта платных услуг

Вид	Расходы		
	2017-2018 уч.год. (руб.)	2018-2019 уч.год. (руб.)	2019-2020 уч.год. (руб.)
Начальные инвестиции			
Госпошлина за регистрацию ИП	800.00	-	-
Разработка сайта	0.00	-	-
Покупка печати	540.00	-	-
Полиграфия	1100.00	-	-
Мероприятие открытия	5000.00	-	-
Реклама	8000.00	-	-
Оргтехника (МФУ, лазерный принтер)	18000.00	-	-
Персональные компьютеры 11 шт.	209000.00	-	-
Непредвиденные расходы:	7560.00	-	-
ИТОГО:	250000.00		
Совокупные фиксированные издержки			
Арендная плата (включая коммунальные услуги и Интернет)	168000.00	176400.00	185220.00
Амортизация компьютерной техники	69672.00	69664.00	69664.00
Платежи во внебюджетные фонды:	27900.00	29109.00	33500.00
Рекламные расходы	24000.00	25200.00	26460.00
Канцелярские принадлежности	12000.00	12600.00	13230.00
Итого фиксированные издержки:	301572.00	312973.00	328074.00
Переменные издержки			
Налоговая нагрузка	8820	8820	8820
Заработная плата персонала	147000	147000	147000
Итого переменные издержки:	155820	155820	155820
ИТОГО:	457392.00	468793.00	483894.00
ИТОГО В МЕСЯЦ:	38116.00	39066.08	40324.50

Структура прямых затрат показана в таблице 13 и на рисунке 6:

Таблица 13

Структура прямых затрат

Статья	Рублей
Арендная плата	20
Амортизация	10
Платежи в негосударственные фонды	30
Зарплата преподавателя	60
Итого:	120

Более наглядно структуру прямых затрат можно увидеть на рисунке 6.

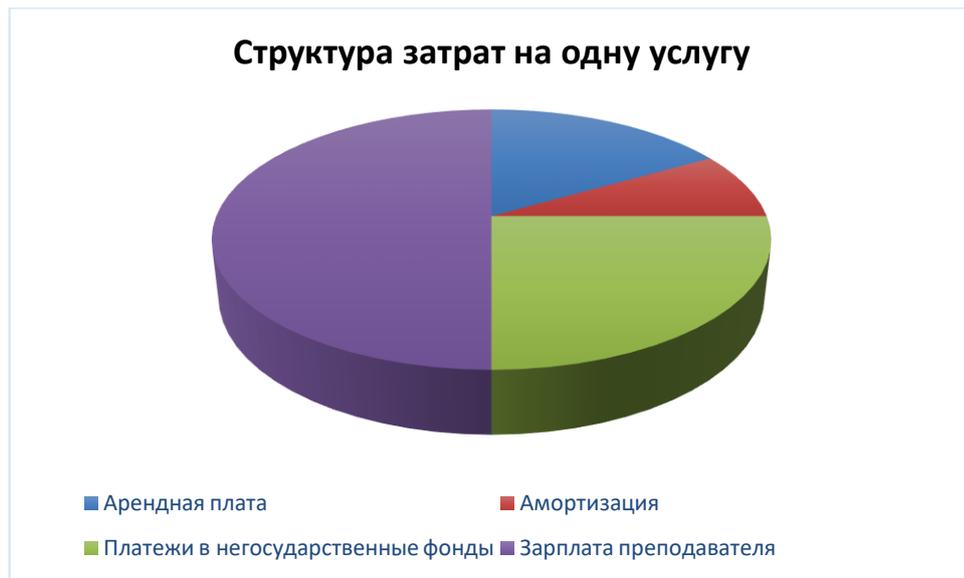


Рис. 6. Диаграмма структуры прямых затрат

Так как реализуемый проект относится к сфере услуг, планируется несколько видов услуг, целесообразно определить *точку безубыточности* на основании мотивированной рентабельности продаж, а не фактических характеристиках себестоимости. При значении планируемой рентабельности в 60%, точкой безубыточности считается 55.85 человек в год (рисунок 7):

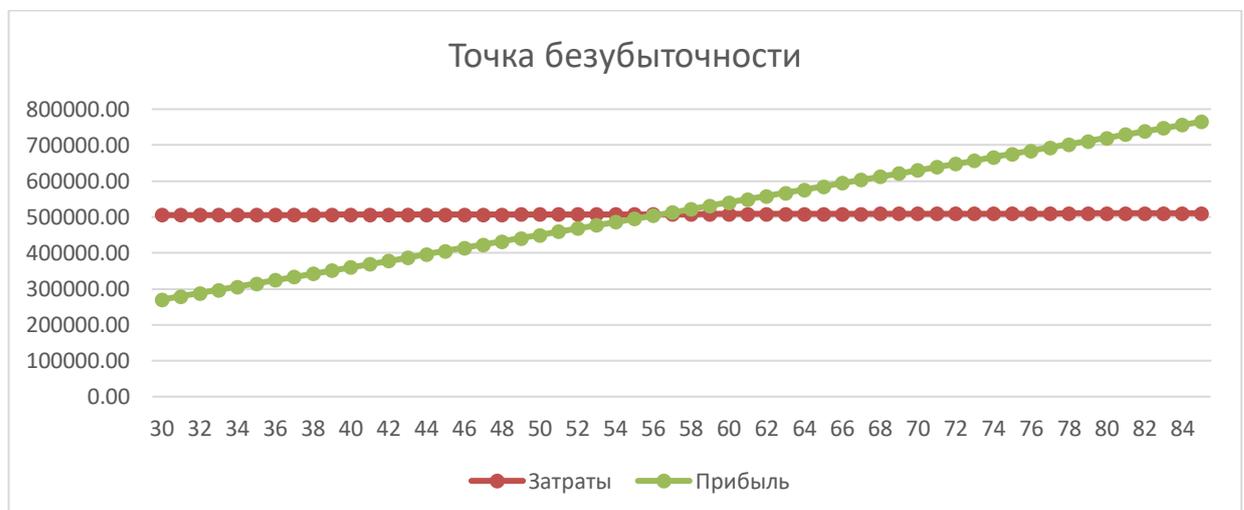


Рис 7. Точка безубыточности

Таким образом, безубыточность проекта обеспечивается 56 клиентами (или 6 группами по 10 человек), что полностью покрывается количеством потенциальных клиентов.

Для определения ставки дисконтирования была использована модель расчета по уровню ставки рефинансирования и уровню инфляции. На

текущий момент Центральным банком была установлена ставка рефинансирования 8.5% (установлена 15.09.2017), темп инфляции в районе 6.9% (по данным Министерства финансов). Таким образом, *ставку дисконтирования* установим на уровне 14.97%.

Зная объем вложенных инвестиций, планируемые денежные поступления за расчетный период и ставку дисконтирования, получаем *срок окупаемости инвестиций* 1.24 года или порядка 1 года 3 месяцев.

На основании объема инвестиций, стоимости инвестиций к концу расчетного периода и планируемого дохода, *коэффициент окупаемости инвестиций* устанавливается на уровне 30.53%. Т.е. на каждый вложенный 1 рубль получаем 0.31 рубля прибыли.

Одним из важнейших показателей эффективности проекта является чистый дисконтированный доход. На основании чистого денежного потока, объема начальных инвестиций, ставки дисконтирования для трёх периодов, планируемый *чистый дисконтированный доход* составит порядка 144 317.00 рублей. При этом, индекс рентабельности устанавливается на уровне 1.58 (т.к. значение индекса больше 1, проект считается рентабельным).

В результате реализации проекта на протяжении трёх периодов (3 лет), планируемые результаты следующие (таблица 14):

Таблица 14

Экономический эффект и экономическая эффективность

Экономический эффект:	229 921.00 рублей
Экономическая эффективность:	0.1385 или 13.85%

С более подробными расчетами, использованными формулами и исходными данными можно ознакомиться в Приложении 2.

Принимая во внимание приведенные выше планируемые экономические показатели деятельности, можно сделать вывод, что проект внедрения дополнительных платных услуг, реализованный на основе разработанной технологии, является экономически эффективным. При этом

необходимо понимать, что при реализации технологии внедрения системы дополнительных платных услуг изнутри образовательных организаций (т.е. собственными силами), вследствие уменьшения постоянных издержек на аренду помещений, амортизацию и т.д. экономический эффект и экономическая эффективность возрастут.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Дополнительные платные услуги в общеобразовательных учреждениях, на сегодняшний день, являются перспективным, но слаборазвитым элементом образовательной системы. При этом, развитие данной сферы может оказаться полезным инструментом, позволяющим расширить входной финансовый поток за счет внебюджетных средств.

Итоги проведенного диссертационного исследования сводятся к следующему:

1. В результате анализа литературы по теории менеджмента, статистических данных и контент-анализа установлено, что в условиях коренной модернизации системы образования, развития конкуренции образовательных организаций за получение бюджетных и внебюджетных средств наблюдается общий недостаток ассортимента дополнительных платных услуг (либо их полное отсутствие) в общеобразовательных организациях. Ситуация может усугубиться специфическими для малого города условиями, в которых организация осуществляет свою деятельность. Основной причиной является отсутствие у администрации образовательных учреждений необходимых знаний и навыков, необходимых для ведения предпринимательской деятельности.

2. Теоретически обоснована и разработана технология внедрения дополнительных платных услуг, которая представляет собой совокупность методов и инструментов, необходимых для успешного внедрения, и состоит из следующих этапов: определение ассортимента услуг, которые образовательная организация может оказать; уточнение перечня услуг на основе статистических данных, данных опроса потенциальных пользователей; создание документационной базы; проведение рекламной кампании и низкобюджетного маркетинга в условиях недостаточного финансирования; проведение анализа результатов. Данная технология позволяет реализовать проект внедрения системы дополнительных платных

услуг в образовательные организации, независимо от их организационно-правовой формы. Так как технология включает в себя этап анализа, по его результатам могут быть получены рекомендации для корректировки, в первую очередь, рекламной деятельности, а также редактированию имеющегося ассортимента услуг.

Учитывая, что полученные в ходе теоретико-экспериментального исследования результаты подтвердили экономическую эффективность и практическую значимость (т.е. технология была внедрена в практическую деятельность) можно сделать вывод о том, что гипотеза подтвердилась, цель исследования достигнута.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Vavilova Z.E. Analytical tools for exploring the market of paid educational services in Russia [Текст]/ З.Е. Вавилова // Экономические науки и менеджмент. — 2014. — №1. — С.73-84.
2. Авраамова Е.М. О социально-экономическом значении повышения оплаты труда учителей [Текст] / Е.М. Авраамова, Д.М. Логинов // Экономика региона. — 2016. — №4. — С.1135-1145.
3. Александров Р.В. Некоторые проблемы ресурсного обеспечения отрасли образования [Текст] / Р.В. Александров // Якутский образовательный журнал. — 2012. — №3. — С.69-72.
4. Асхабалиев И.Ч. Региональная сфера платных услуг в условиях экономической нестабильности [Текст] / И.Ч. Асхабалиев // Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2016. — №2. — С.27-33.
5. Батова Н.С. Проблемы и перспективы развития рынка образовательных услуг [Текст] / Н.С. Батова, М.В. Шуварин // Вестник НГИЭ. — 2015. — №1. — С.11-18.
6. Берендеева А. Б. Коммерциализация на рынке социальных услуг региона: факторы, динамика [Текст] / А.Б. Берендеева, А.А. Малова // Вестник Югорского государственного Университета. — 2013. — №31. — С.5-14.
7. Боровинская И.В. Дополнительные платных образовательных услуги [Текст] / И.В. Боровинская // Интеллектуальный потенциал XXI века: ступени познания. — 2012. — №10. — С.122-131.
8. Боровинская И.В. Развитие дополнительных платных образовательных услуг в бюджетных учреждениях [Текст] / И.В. Боровинская, И.А. Расковалова // Интеллектуальный потенциал XXI века: ступени познания. — 2013. — №17. — С.136-142.

9. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 29.07.2017) // Опубликован 31.07.2017 на официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>
10. Важнова О. Г. Формирование бренда общеобразовательной школы [Текст] / О.Г. Важнова // Ярославский педагогический вестник. — 2015. — №2. — С.7-12.
11. Вдовченко М.Ю. PR в сфере образования [Текст] / М.Ю. Вдовченко // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. — 2017. — №6. — С.9-12.
12. Волкова М.М. Маркетинговые исследования в области образовательных услуг [Текст]: Учебное пособие / М.М. Волкова, А.Б. Звездова. — М.: Маркетинг, 2013. — 310 с.
13. Волосовец Т.В. Инклюзивная практика в дошкольном образовании [Текст]: пособие для педагогов /Т.В. Волосовец, Е.Н. Кутепова. — М.: Мозаика-Синтез, 2012г. — 105 с.
14. Горюнова Е.С. Значение себестоимости платных образовательных услуг, оказываемых образовательными организациями в современных условиях хозяйствования [Текст] / Е.С. Горюнова // Проблемы современной науки и образования. — 2017. — №6. — С.42-45
15. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 29.07.2017) // Опубликован 31.07.2017 на официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>
16. Гришанова О. А. Инвестиционная составляющая в цене платной образовательной услуги [Текст] / О.А. Гришанова, Е.Ю. Соколова // Изв. высш. учеб. заведений. Сер.: Экономика, финансы и упр. производством. — 2012. — № 1. — С.46-52.
17. Губанова Е. В. Оказание платных дополнительных услуг в образовательном учреждении: основные подходы [Текст] /

- Е.В. Губанова Е. В. // Экономика образования. — 2013. — №4. — С.45-52.
18. Губанова Е.В. Оказание платных дополнительных услуг в образовательном учреждении: основные подходы [Текст] / Е.В. Губанова // Экономика образования. — 2013. — №4. — С.1-12.
19. Губернаторова Н.Н. Особенности финансирования и направления развития дополнительного образования в РФ [Текст] / Н.Н. Губернаторова, И.А. Сергеева // Казанская наука. — 2014. — №2. — С.55-59.
20. Губернаторова Н.Н. Проблемы финансирования образовательных учреждений и пути их преодоления [Текст] / Н.Н. Губернаторова // Казанская наука. — 2015. — №1. — С.27-33.
21. Демина В.В. Формирование институциональной структуры рынка образовательных услуг [Текст] / В.В. Демина, Э.А. Ялалетдинова // Вестник московского государственного областного университета. Серия: Экономика. — 2014. — №1. — С.21-27.
22. Джапарова Р. Маркетинг услуг профессионального образования [Текст] / Р. Джапарова // Маркетинг. — 2012. — № 4. — С.55-65
23. Дьяков И.И. Особенности предпринимательской деятельности организаций высшего образования: теоретический аспект [Текст] / И.И. Дьяков // Альманах современной науки и образования. — 2016. — №12. — С.46-49.
24. Ершова И.Г. Мультиатрибутивные характеристики рынка образовательных услуг // Современные проблемы науки и образования. — 2013. — № 3.; URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=9514> (дата обращения: 15.08.2017).
25. Жукова О.В. Организация предоставления платных образовательных услуг и осуществление иной приносящей доход

- деятельности [Текст] / О.В. Жукова // Академический вестник академии социального управления. — 2016. — №1. — С.80-98.
26. Захарова И.В. Маркетинг образовательных организаций [Текст]: учебное пособие / И.В. Захарова. — Ульяновск: УИПК ПРО, 2014. — 232 с.
27. Зыков В.В. Многоуровневая подготовка специалистов в контексте модернизации российского образования [Текст]: монография / В.В. Зыков. — Тюмень: Изд-во Тюмен. гос. ун-та, 2013. — 80 с.
28. Иванютина Л.В. Рынок образовательных услуг высшего профессионального образования: мониторинг и развитие (на примере Алтайского края) [Текст]: дис. ... канд. экон. Наук: 09.00.01 /Л.В. Иванютина; Барнаул. гос. ун-т – Барнаул, 2007. — 197 с.
29. Информационный портал по внедрению эффективных организационно-управленческих и финансово-экономических механизмов [Электронный ресурс] / URL: <http://273-фз.рф/> (Дата обращения: 12.08.2017).
30. Коновалова И.А. Развитие маркетинга в сфере образования. В кн.: Экономика и современный менеджмент: теория и практика. Москва, 2013: материалы. М.: СибАК, 2013. С.174-179.
31. Копенкина Ю.В. Современные системы образования России и запада - сравнительный анализ [Текст] / Ю.В. Копенкина // ASPECTUS. — 2016. — №1. — С.71-82.
32. Корокошко Ю. В. Новые технологии в маркетинге [Текст] / Ю.В. Корокошко // Вопросы структуризации экономики. — 2012. — №2. — С.141-144.
33. Косицин В.Ю. Правовое регулирование оказания платных образовательных услуг учебными заведениями [Текст] / В.Ю. Косицин // Вестник Московского университета МВД России. — 2014. — №6. — С.97-100.

34. Косицин С.Ю. Развитие законодательства России об оказании платных образовательных услуг учебными заведениями [Текст] / С.Ю. Косицин // Государственная служба и кадры. — 2014. — №1. — С.60-62.
35. Котова Т.В. Особенности финансового планирования в образовательных учреждениях [Текст] / Т.В. Котова, Е.В. Черникина // Вестник АГГУ. — 2015. — №1. — С.83-88.
36. Кузнецов В.Г. Словарь философских терминов [Текст]: словарь терминов / В.Г. Кузнецов. - М.: Инфра-М, 2015. - 458 с.
37. Манузина Е.Б. Подготовка будущих педагогов к оказанию платных образовательных услуг [Текст] / Е.Б. Манузина // Научно-педагогическое обозрение. — 2014. — №3. — С.25-33.
38. Минакова А.И. Платные образовательные услуги автономного образовательного учреждения [Текст] / А.И. Минакова // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. — 2013. — №1. — С.62-66.
39. Москалева Н.Н. Предпринимательская деятельность образовательной организации [Текст] / Н.Н. Москалева, Е.В. Парамонова // Современные тенденции развития науки и технологий. — 2016. — №6. — С.103-106.
40. Мусаева А.О. Зарубежная система финансирования образовательных учреждений [Текст] / А.О. Мусаева // Наука, новые технологии и инновации. — 2011. — №10. — С.75-81.
41. Мусарский М.М. Развитие экономической самостоятельности образовательных учреждений [Текст]: Учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов / М.М Мусарский, Т.Н. Фильчагина. — М.: АПК и ППРО, 2014. — 56 с.
42. Неверова Е.В. Мультиатрибутивная модель образовательной услуги. В кн.: Развитие теории и практики управления социальными

- и экономическими системами. Петропавловск-Камчатский, 2016: материалы. Петропавловск-Камчатский: Издательство Камчатского государственного технического университета, 2016. С. 181-183.
43. Новаторов Е.В. Маркетинговый подход к изучению качества платных услуг культурно-досуговых организаций [Текст] / Е.В. Новаторов // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. — 2013. — №4. — С.208-214.
44. Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации [Электронный ресурс] / URL: <http://минобрнауки.рф/> (Дата обращения: 19.06.2017).
45. Официальный сайт Министерства образования и науки Свердловской области [Электронный ресурс] / URL: <http://www.minobraz.ru/> (Дата обращения 19.06.2017).
46. Официальный сайт Национального информационного центра по академическому признанию мобильности [Электронный ресурс] / URL: <http://www.russianenic.ru/rus/scheme.html> (Дата обращения 05.05.2017).
47. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс] / URL: <http://www.gks.ru/> (Дата обращения 15.07.2017).
48. Паничкина М.В. Экономическое содержание платных образовательных услуг в системе нормативного финансирования вузов [Текст] / М.В. Паничкина, М.А. Масыч, М.Р. Бечвая // Известия Южного федерального университета. — 2014. — №2. — С.214-220.
49. Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании [Текст]: учебное пособие / А.П. Панкрухин. — М.: Интерпракс, 2013. — 240 с.
50. Парамонова В.А., Грицаева М.Г., Агейкина А.А. Платные образовательные услуги в современной России. В кн.: Университет

XXI века: старые парадигмы и современные вызовы. Екатеринбург: АНОВО «Гуманитарный университет», 2015. С. 469-500.

51. Пирверди П. К вопросу о противоречиях между экономической эффективностью и социальной справедливостью [Текст] / П. Пирверди // Гилея: Научный вестник. — 2014. — №88. — С.140-144.
52. Пономарева Л.В., Ходаковская М.П. Анализ и моделирование спроса на рынке образовательных услуг. В кн.: Материалы V Международной научно-практической Интернет-конференции, 15 декабря 2013 г. – 15 февраля 2014 г. / под ред. Л.Ю. Богачковой, В.В. Давниса; Волгоград. гос. ун-т, Воронеж. гос. ун-т. – Волгоград: ООО «Консалт», 2014. С. 45-52.
53. Пономарева С.В. Особенности бухгалтерского учета платных образовательных услуг [Текст] / С.В. Пономарева // Сибирская финансовая школа. — 2015. — №4. — С.109-115.
54. Постановление Правительства РФ от 05.07.2001 N 505 (ред. от 15.09.2012) «Об утверждении Правил оказания платных образовательных услуг» // СПС КонсультантПлюс // Опубликован 31.09.2012 на официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.
55. Постановление Правительства РФ от 19.03.2001 N 196 (ред. от 10.03.2012) «Об утверждении Типового положения об общеобразовательном учреждении» // СПС КонсультантПлюс // Опубликован 31.03.2012 на официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.
56. Приказ Минобразования РФ от 10.07.2008 N 2994 «Об утверждении Примерной формы договора об оказании платных образовательных услуг в сфере общего образования» (Зарегистрировано в Минюсте РФ 13.08.2008 N 4971) // СПС КонсультантПлюс // Опубликован

31.12.2012 на официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.

57. Рахимов Т.Р. Эффективность процесса и результата в социально-экономических системах [Текст] / Т.Р. Рахимов // Вестник науки Сибири. — 2015. — №3(18) — С.11-19.
58. Романова И.Б. Ценообразование на образовательные услуги в государственных ВУЗах [Текст] / И.Б. Романова // Маркетинг в России и за рубежом. — 2012. — №3. — С.15-21.
59. Самсонова, М. В. Потребительское поведение на рынке образовательных услуг малого города [Текст]: монография / М.В. Самсонова. – Волгоград: ИУНЛ ВолгГТУ, 2013. – 120 с.
60. Седельников А.А. Платные дополнительные образовательные услуги [Текст] / А.А. Седельников, И.В. Гревцова // Народное образование. — 2012. — №3. — С.160-165.
61. Симоненко Н.Н. Эффективные стратегии бизнеса [Текст] / Н.Н. Симоненко, В.Н. Симоненко // Международный журнал экспериментального образования. — 2014. — №5. — С.139-141.
62. Скоробогатова Ю.А. Анализ законодательства и оценка существующей практики предпринимательской деятельности в системе дошкольного образования [Текст] / Ю.А. Скоробогатова, А.В. Суворова // Baikal Research Journal. — 2013. — №3. — С.25-28.
63. Стаматов В.В. Понятие и виды платных образовательных услуг: региональный аспект [Текст] / В.В. Стаматов, А.В. Кузьмин // Политическое управление: научный информационно-образовательный электронный журнал. — 2015. — №3. — С.42-45.
64. Стаматов В.В. Развитие рынка платных образовательных услуг в тамбовской области на современном этапе [Текст] / В.В. Стаматов, А.В. Кузьмин, Т.В. Ряховская, М.В. Беспалов //

- Вестник Мичуринского государственного аграрного университета.
— 2014. — №6. — С.101-107.
65. Стрижов А.М. Понятие качества образовательной услуги в условиях рыночных отношений /А.М. Стрижов // Стандарты и мониторинг в образовании. — 2013. — № 3. — С.47-50.
66. Ткаченко Е.В. О проблемных вопросах российского образования на современном этапе // Образование и наука. Известия УрО РАО. — 2013. — № 2(4). — С.15-25
67. Толстяков Р.Р. Маркетинговые посредники на рынке образовательных услуг [Текст] / Р.Р. Толстяков, М.С. Феногенова // Тамбов: Издательство ТГУ. Социально-экономические явления и процессы. — 2014. — №9. — С.79-83.
68. Федеральный закон от 07.02.1992 N 2300-1-ФЗ «О защите прав потребителей» (ред.03.07.2016) // СПС КонсультантПлюс // Опубликован 31.07.2016 на официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.
69. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ред. 19.12.2016) // СПС КонсультантПлюс // Опубликован 31.12.2012 на официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>
70. Цинцадзе Н.С. Платные образовательные услуги в структуре, приносящей доход деятельности государственных образовательных учреждений РФ: проблемы соотношения гражданско-правовых и публично-правовых форм регулирования [Текст] / Н.С. Цинцадзе // Вестник ТГУ. — 2012. — №9. — С.393-400.
71. Чигвинцев Ю.М. Модификация бизнес-моделей организаций, предоставляющих услуги образовательного отдыха детей [Текст] / Ю.М. Чигвинцев, Н.Н. Масюк, Т.П. Филичева // Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2016. — №4. — С.394-397.

72. Шапошников В.А. Методологические аспекты проведения маркетинговых исследований [Текст] / В.А. Шапошников, Г.В. Астратова // Практический маркетинг. — 2014. — №2. — С.15-20.
73. Шимановская С.В. От образовательных услуг к образовательным потребностям [Текст] / С.В. Шимановская // Историческая и социально-образовательная мысль. — 2015. — №6. — С.349-351.
74. Щетинин В.В. Рынок образовательных услуг в современной России [Текст] / В.В. Щетинин // Школа. — 2014. — № 3. — С.23-27.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Перечень документов, необходимых для внедрения дополнительных платных услуг

1. Учредительные и правоустанавливающие документы.
 - Устав ОУ с перечнем платных дополнительных услуг;
 - Лицензия на право ведения образовательных услуг, по которым оказываются (могут оказываться) платные дополнительные образовательные услуги;
 - Распорядительные документы (копии) органа управления образования.
2. Положения.
 - Положение о платных дополнительных услугах в ОУ;
 - Положение о расходовании внебюджетных средств в ОУ;
 - Положение о фонде внебюджетных средств и порядке его расходования;
 - Положение о порядке оплаты труда работников, привлекаемых к оказанию услуг, выполнению работ по предоставлению платных дополнительных услуг;
 - Положение об органе государственно-общественного управления;
 - Положение о
3. Договора.
 - Договор об оказании платных дополнительных услуг (с потребителем).
 - Договор гражданско-правового характера (договор подряда).
 - Срочный трудовой договор.
 - Трудовое соглашение.
4. Приказы.

- Об организационно-педагогических мероприятиях по введению платных дополнительных услуг в ОУ;
- Об организации платных дополнительных услуг в ОУ;
- О введении платных дополнительных услуг в ОУ с 00.00.0000 г.;
- О внесении изменений в приказ «О введении платных дополнительных услуг в ОУ с 00.00.0000 г.»;
- О контроле платных дополнительных услуг по направлению
- О результатах контроля платных дополнительных услуг по направлению
- О комплектовании групп;
-

5. Протоколы (копии или выписки) заседаний:

- представительного органа самоуправления ОУ (собрания трудового коллектива, совета учреждения, управляющего совета и др.);
- родительского собрания или комитета;
- педагогического совета;
-

6. Должностные инструкции работников, задействованных в оказании платных образовательных услугах.

7. Штатное расписание (дополнительное: по платным дополнительным услугам).

8. Тарификационный список.

9. Книга учета претензий и предложений по оказанию платных дополнительных услуг.

10. Документы финансово-хозяйственной деятельности:

- об оплате за платные дополнительные услуги;
- договор о материальной ответственности с лицом, осуществляющий прием денежных средств наличными;
- план финансово-хозяйственной деятельности (годовой, полугодовой, на услугу и т.п.);

- сметы доходов и расходов по услуге и/или комплексе платных услуг;
- учебный план;
- расписание платных образовательных услуг;
- дополнительные образовательные программы;
- рабочие программы по курсам, специальным дисциплинам и т.п.;
- методическое обеспечение;
-

12. Информационные документы:

- информационный стенд о платных дополнительных услугах;
- информация на сайте учреждения;
- буклет.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

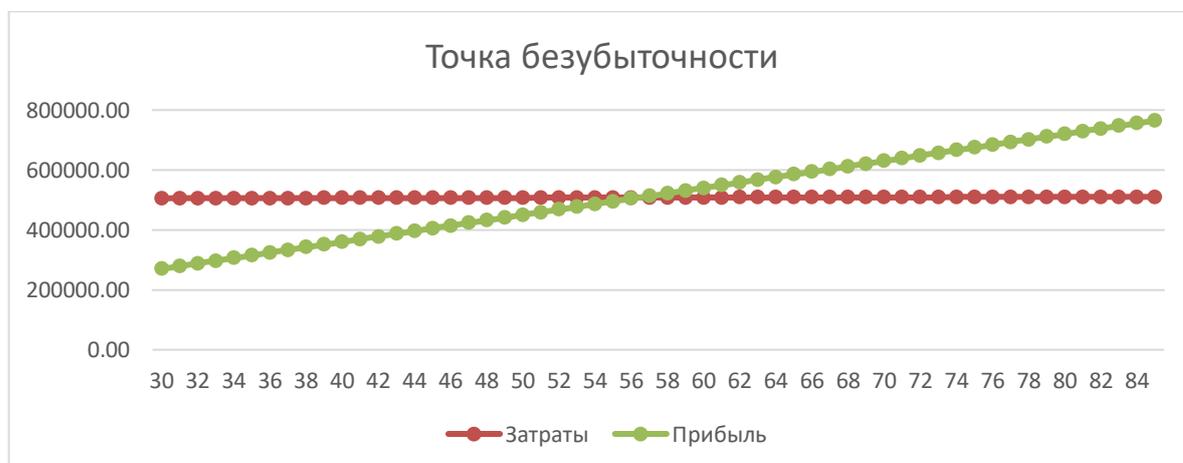
Оценка экономической эффективности

Точка безубыточности:

$$S = \frac{FC}{R}$$

Где FC – фиксированные расходы, R – мотивированная рентабельность продаж, S – выручка от продаж за период.

Курс - 30 часов в год, цена Р	9000
Фиксированные расходы FC	301572.00
Рентабельность планируемая в %, R	60
Выручка от продаж за год (целевой объем продаж) S	502620
Точка безубыточности X, человек	55.85
Т.е. нужно 56 клиентов в год	
Или 6 групп по 10 человек	



Ставка дисконтирования:

Модель расчета по уровню ставки рефинансирования и уровню инфляции:

$$d = \frac{1 + \frac{r}{100}}{1 + \frac{i}{100}} - 1$$

Где r – ставка рефинансирования, i – темп инфляции, d – ставка дисконтирования

Ставка рефинансирования, % (на 28.07.2017) r	8.5
Темп инфляции, % i	6.9
Коэффициент дисконтирования: d	14.97

Динамический срок окупаемости:

Показатель учитывает изменение стоимости денежных средств с течением времени.

$$DPP = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq I_0$$

Где DPP – динамический (дисконтированный) срок окупаемости, r – ставка дисконтирования, I_0 – инвестиции в проект, CF – денежные поступления за период t , n – срок окупаемости.

Инвестиции: I	250000.00
Ставка дисконтирования, r	14.97
Денежные поступления в период t , CF	172608.00

Срок окупаемости: 1.24 года или 1 год 1 месяц

Коэффициент окупаемости инвестиций:

$$ROI = \frac{(P_n + NCF_n) - I_0}{I_n}$$

Где P_n – цена продажи, CF_n – доход за расчетный период, I_n – вложенные инвестиции за расчетный период

Размер инвестиций I_0	250000.00
Цена продажи – стоимость инвестиции к концу расчетного периода, P	153708.73
Доход, NCF	172608.00

Чистый приведенный (дисконтированный) доход:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{NCF_i}{(1+r)^i} - I_0$$

Где NPV – чистый дисконтированный доход, NCF_i – чистый денежный поток на расчетный период, I_0 – размер начальных инвестиций, r – принятая ставка дисконтирования.

Чистый денежный поток, NCF_i	172608.00
Размер начальных инвестиций, I_0	250000.00
Ставка дисконтирования, r	14.97
Количество периодов, n	3
Чистый дисконтированный доход NPV:	144317.00

Индекс рентабельности:

При значении большем 1 инвестиции считаются рентабельными.

$$PI = \sum_{i=1}^n \frac{NCF_i}{(1+r)^i} / I_0$$

Где PI – индекс рентабельности, NCF_i – чистый денежный поток на расчетный период, I_0 – размер начальных инвестиций, r – принятая ставка дисконтирования.

$$PI = 1.58$$

Внутренняя норма доходности:

Внутренняя норма доходности – это значение ставки дисконтирования, при которой $NPV = 0$. Экономический смысл заключается в следующем:

Чем выше значение этого показателя, тем выше доходность инвестиций;

Показывает максимальную цену (например, процентную ставку по кредиту при использовании заемных средств), по которой имеет смысл привлекать средства, чтобы проект оставался прибыльным.

Для вычисления нужно решить уравнение относительно IRR:

$$\sum_{i=1}^n \frac{NCF_i}{(1+IRR)^i} - I_0 = 0$$

Где NCF_i – чистый денежный поток на расчетный период, I_0 – размер начальных инвестиций, IRR – внутренняя норма доходности.

Чистый денежный поток, NCF	172608.00
Размер начальных инвестиций, I_0	250000.00
Количество периодов	3
IRR	0.47

Экономический эффект и экономическая эффективность:

Экономический эффект – разница между результатом деятельности хозяйствующего субъекта и понесенными на его реализацию затратами.

Экономическая эффективность – это отношение экономического эффекта к понесенным затратам.

Результат деятельности	1890000.00
Понесенные на деятельность затраты	1660079.00

Экономический эффект:	229921.00
Экономическая эффективность:	0.1385 или 13.85%