Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования

Детская школа искусств № 11 г. Челябинска

**Л. В. Самойлова**

**Особенности организации платных образовательных услуг**

(Методические рекомендации)

Челябинск 2020

**Особенности организации платных образовательных услуг** (Методические рекомендации) г. Челябинск, 2020 г.

**Материал подготовил:** Самойлова Людмила Васильевна, кандидат педагогических наук

Данные методические рекомендации содержат информацию об условиях и способах успешного ведения деятельности учреждений дополнительного образования по оказанию платных образовательных услуг. Автор рассматривает такие составляющие процесса организации и осуществления платных услуг, как маркетинг и реклама, бизнес-планирование, SWOT-анализ, появившиеся в некоммерческих организациях благодаря бизнесу. Используя данный материал в своей практической деятельности, учреждения дополнительного образования смогут значительно увеличить приток обучающихся в организацию и повысить доход от данного вида деятельности.

Методические рекомендации будут полезны руководителям ДШИ и других учреждений дополнительного образования.

**Рецензент:** Худяков В.Н., доктор педагогических наук, профессор

# Содержание

Введение………………………………………………………………..………….4

Бизнес-планирование в образовательной организации…...………………........5

Маркетинговый план: маркетинговые исследования, продвижение организации и реклама образовательных услуг..….…………………………..10

Анализ внутренней и внешней среды, SWOT-анализ..…………………….…26

Материально-техническое и нормативно-правовое обеспечение платных образовательных услуг…………………………………………………………..35

Заключение……………………………………………………………………….37

Список литературы……………………………………………………….……...39

Приложения……………………………………………………………….……..43**Введение**

Сфера услуг является одной из наиболее быстроразвивающихся отраслей российской экономики. Особое место занимают образовательные услуги, так как они обладают большой социальной значимостью. Сегодня многие образовательные учреждения оказывают платные услуги, а свободное время населения стало предметом конкурентной борьбы различных организаций и требует современных подходов и технологий.

При организации платных образовательных услуг возникают трудности организационного, содержательного характера, а также правового и экономического. В литературе уже достаточно хорошо проработан вопрос, рассматривающий организацию платных образовательных услуг с точки зрения права и экономики. Существуют готовые алгоритмыпо организации дополнительных платных образовательных услуг с перечнем создания необходимых нормативно-правовых документов (устав, локальные акты и т.п.), пошаговых действий для руководителей учреждений и его подчиненных, требующих строгого соблюдения. Следуя инструкциям, образовательное учреждение может осуществлять деятельность по оказанию платных образовательных услуг, но они не гарантируют успешность и прибыльность данного вида деятельности. Существуют такие составляющие процесса организации и оказания платных услуг, как маркетинг, реклама, бизнес-планирование, которые пришли в некоммерческие организации из бизнеса. Именно они способствуют успешности данного вида деятельности, а их внутреннее содержание зависит от особенностей конкретного учреждения (внешнего окружения, внутренней корпоративной культуры, кадрового потенциала, существующей репутации, имиджа).

Осуществление маркетинга, рекламы, бизнес-планирования вызывает больше всего вопросов и проблем у руководителей образовательных учреждений. Причиной такого состояния можно назвать недостаточную осведомленность директоров школ, так как обычно руководители бюджетных учреждений имеют одно образование, соответствующее профилю школы искусств (музыкант, хореограф и т.п.), и, в редких случаях, второе в области менеджмента. Практика показывает, что все руководители учреждений культуры нуждаются в фундаментальной подготовке управленцев нового формата, знающих основы современного менеджмента.

Второй причиной является недостаточное теоретическое обоснование процесса деятельности по оказанию платных образовательных услуг в сфере дополнительного образования в области искусств.

Поэтому **целью** данной работы является рассмотрение таких сторон процесса оказания платных образовательных услуг, которые наиболее сложны и вызывают массу вопросов у руководителей учреждений дополнительного образования. К ним мы отнесли: бизнес-планирование, маркетинговый план, PR и реклама, изучение конкурентов и их сравнительный анализ, SWOT-анализ.

1. **Бизнес-планирование в образовательной организации.**

Согласно законодательству, платные образовательные услуги представляют собой осуществление образовательной деятельности за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг [1 ст.101]. Платные образовательные услуги являются видом приносящей доход деятельности, источником внебюджетных доходов, т.е. получения вознаграждения учреждением от потребителя за услугу.

В условиях рынка образовательных услуг нереально добиться стабильного успеха, если не планировать эффективно свою работу, не анализировать постоянно информацию о собственном состоянии и перспективах, о состоянии внешнего окружения, положении конкурентов. Необходимо точно представлять свои потребности в материальных, кадровых, интеллектуальных, финансовых ресурсах и знать источники их получения, выявлять эффективность использования имеющихся ресурсов.

С этой целью образовательное учреждение может разработать *бизнес-план,* хотя многие руководители избегают этого, предпочитая вести управление посредством интуиции и реагирования на возникающие ситуации. Подготовка бизнес-плана требует определенных затрат времени многих специалистов организации и определенного профессионализма администрации. Тем не менее, многих проблем можно будет избежать, поскольку внимание руководителей будет привлечено к ним прежде, чем они станут критическими.

Бизнес-план отличается от других планов образовательной организации тем, что имеет внешнюю направленность и учитывает не только внутренние, но и внешние цели. Бизнес-план ориентирован только на развитие и имеет стратегическую направленность.

Бизнес-план представляет собой довольно развернутый документ, в котором описываются:

- основная идея проекта;

- планируемый перечень образовательных услуг;

- анализ внутренней и внешней среды, анализ рисков;

- наличие конкурентов и их сравнительный анализ;

- прогноз объема услуг в первый год (оптимистичный и пессимистичный);

- маркетинговый план (маркетинговые исследования, цены, продвижение и реклама);

- планирование средств (финансовый план), ресурсов, помещений;

- структура управления и обязанности;

- кадровое обеспечение и т.п.

*Основная идея проекта.*В данном разделе необходимо раскрыть основную цель и задачи проекта, рассмотреть проблемы, которые будут препятствовать успешному осуществлению платных образовательных услуг и найти возможность их преодолеть. Также можно определить конкретные шаги по реализации проекта и сроки осуществления. Наконец, аргументировать успешность проекта.

*Перечень образовательных услуг.*

Основная цель данного раздела - доказать, что образовательные услуги, которые планируется оказывать, будут пользоваться спросом. Необходимо ответить на ряд вопросов:

- какие потребности будут удовлетворять данные услуги и в чем их преимущество с точки зрения потребителя?

- почему потребители предпочтут именно ваши услуги, в чём их уникальность?

*Анализ внутренней и внешней среды.* Он включает в себя: анализ нормативно-правовой базы; анализ экономических факторов; социально-демографических тенденций;анализ микроокружения и организаций-конкурентов. Чтобы выявить сильные и слабые стороны образовательного учреждения, а также внешние угрозы и возможности, необходимо воспользоваться известным в бизнесе методом - SWOT-анализ.

В процессе исследования необходимо изучить рынок сбыта и выявить своих потенциальных потребителей, постараться спрогнозировать спрос на образовательные услуги, учитывая их стоимость. С этой целью можно воспользоваться различными источниками информации, в том числе и методом опроса, анкетирования, полевых исследований.

Самое главное четко установить кто будущий получатель образовательных услуг: возраст, пол, социальное положение, род занятий, уровень доходов, образование, место проживания, стиль жизни, вкусы и предпочтения и т.д. Таким образом, мы получим портрет будущего потребителя.

*Наличие конкурентов и их сравнительный анализ.* Данный раздел посвящен описанию существующих и потенциальных конкурентов, анализу их сильных и слабых сторон. Необходимо ответить на множество вопросов:

- кто из конкурентов находится в ближайшем окружении и оказывает аналогичные услуги?

- насколько они крупные, давно ли работают на рынке образовательных услуг?

- каковы их услуги, отличительные особенности и цена?

- как продвигают, рекламируют услуги?

- насколько конкуренты успешны и в чем причины изменений?

- какие ваши услуги имеют преимущество и в чем?

Глубокий и тщательный анализ конкурентов позволит избежать их промахов и использовать успех в своей работе.

*Прогноз объема услуг.* После изучения рынка сбыта образовательных услуг можно составить прогноз объема услуг в первый год. Прогноз необходимо составить с помесячной разбивкой с учетом конкуренции, возможностей образовательного учреждения, ухода к концу обучения части потребителей по различным причинам и других рисков. В реалистическом сценарии укажите наиболее реальные ожидаемые цифры. Необходимо предусмотреть и пессимистический прогноз, если всё пойдет не так, как хотелось бы.

*Маркетинговый план.*

План маркетинга представляет собой план продвижения образовательных услуг или план действий по доведению информации об услугах до потребителя (с учетом затрат на продвижение).

Первый шаг – описание преимуществ образовательных услуг и их характеристики с точки зрения *важности для потребителя* (конкретной целевой группы – дошкольники, взрослые, пенсионеры и т.п.).

Второй шаг – определение цены, по которой услуга будет пользоваться спросом. Необходимо определиться с минимальной ценой, которая включает все издержки организации, а затем, после анализа цен конкурентов, поднять до среднего уровня. Если услуга отличается высоким качеством или уникальными достоинствами (таких ни у кого больше нет), то возможно установить и максимально возможную цену.

Третий шаг – проведение рекламной кампании:

- где и как будет размещаться реклама?

- какую информацию необходимо сообщать об услугах?

- сколько финансовых средств вы готовы потратить на рекламу?

- каким способом будет доводиться информация (самостоятельно, через посредников (другие организации), по телефону, на сайте и т.п.)

Маркетинговый план бывает достаточно обширным и зависит от особенностей проекта (видов услуг, их разнообразие, наличия конкурентов). Часто его оформляют отдельным приложением к бизнес-плану.

*Планирование ресурсов (финансовых, основных средств).* Раздел посвящается рассмотрению вопроса о возможности и способности организации оказывать данные образовательные услуги в нужном объеме и хорошего качества. Необходимо определиться с площадями и оборудованием, которое требуется для осуществления платных образовательных услуг, режимом работы, затратами на приобретение материалов, амортизации основных средств, на создание комфортных условий. Наконец, составляется штатное расписание и рассчитываются расходы на оплату труда, текущие расходы.

Данная структура бизнес-плана носит рекомендательный характер и не претендует на роль исчерпывающей. Перечень вопросов плана и их содержание в каждом конкретном случае может дополняться в зависимости от условий, в которых существует организация. Тем не менее, мы предлагаем использовать для работы шаблон бизнес-плана, разработанный Санкт-Петербургским Фондом развития бизнеса по заказу Комитета экономического развития, промышленной политики и торговли Правительства г. Санкт-Петербурга [17]. План представлен нами в сокращенной редакции, приемлемой для школы искусств (см. приложение 1).

1. **Маркетинговый план: маркетинговые исследования, продвижение организации и реклама образовательных услуг.**

Одним из наиболее важных и обширных разделов бизнес-плана является раздел «План маркетинга». В нём говорится о характере коммерческой деятельности образовательной организации и о способах достижения успеха. Прежде, чем мы приступим к описанию данного раздела, необходимо разобраться с понятием «маркетинг».

*Маркетинг* – это система организации деятельности фирмы по разработке, производству и сбыту товаров, и предоставлению услуг на основе комплексного изучения рынка и реальных запросов покупателей с целью получения высокой прибыли [8, с. 28].

*Маркетинг* это такая философия, стратегия и тактика участников рыночных (обменных) отношений и взаимодействий, когда эффективное удовлетворение запросов и разрешение проблем потребителей ведут к успеху организаций и приносят пользу обществу [29, с. 31].

Таким образом, главным *принципом* маркетинга является ориентация конечных результатов работы по оказанию образовательных услуг на требования и пожелания потребителей. Поэтому маркетинговые планы разрабатываются для того, чтобы своевременно обновлять ассортимент образовательных услуг, корректировать цены, наилучшим образом распределять во времени рекламные мероприятия, целенаправленно увеличивать приток потребителей услуг. В сфере бизнеса план маркетинга — это одна из важнейших коммерческих тайн организации.

Итак, организации необходимо определиться с *перечнем платных образовательных услуг*. Этот перечень зависит от запросов будущих получателей образовательных услуг. Важно подробно описать преимущества образовательных услуг и их характеристики с точки зрения важности для потребителя.

Следует определиться с *размером рынка*, который определяется числом потенциальных потребителей по каждой отдельной образовательной услуге. Необходимо учитывать и конкурентов, реализующих услуги со сходными качествами и способными заменить предлагаемое.

Чтобы определиться с размером рынка и перечнем образовательных услуг, необходимо провести **маркетинговое исследование**. Его обширность зависит от наличия оперативной информации у организации о внешней среде, состоянии рынка образовательных услуг. Исследования не проводят в случае недостатка времени, отсутствия необходимых ресурсов или информация уже имеется в распоряжении. Анализу подвергаются рынок, потребители, конкуренты, цены, собственные возможности. Информация собирается на основе внутренних и внешних исследований, а также из других источников. Результатом маркетинговых исследований должны стать разработки и рекомендации, которые используются при выборе и реализации стратегии и тактики маркетинговой деятельности организации.

На первом этапе важно определиться с *методами* маркетингового исследования. Самыми распространенными методами маркетинговых исследований являются методы анализа документов, методы опроса потребителей (методы социологических исследований), экспертной оценки. Данные, полученные в результате маркетинговых исследований, называются первичные и вторичные. Первичные данные получают в результате так называемых полевых маркетинговых исследований – наблюдений, опросов, экспериментальных исследований. Вторичные данные – в результате обработки информации, полученной ранее из внутренних и внешних источников: анализ деятельности учреждения за предыдущий период, статистика, данные исследований других организаций и т.п.

*Исследование потребителей*направлено на выявление побуждающих мотивов, которыми руководствуются потребители при выборе образовательных услуг: приемлемую стоимость услуг, известность, специализация, местоположение, качество оказания услуг, дополнительный сервис, обеспечивающий комфорт обучения, расписание, соблюдение прав потребителей, сроки обучения, и другие. Помимо этого, определяется типология потребителей, моделируется их поведение и прогнозируется спрос на данный вид образовательных услуг. В качестве объектов выступают потребители, их семьи, организации. Также важной частью исследования потребителей становится анализ процесса удовлетворения потребностей, то есть сам процесс оказания образовательных услуг, так как с течением времени очень часто наблюдается отказ потребителей от получения услуги и уход из организации. В результате такого исследования мы получим типологию потребителей, смоделируем их поведение, спрогнозируем ожидаемый спрос.

*Исследование конкурентов* проводится с целью получения преимущества на рынке образовательных услуг, а также рассмотрения возможности сотрудничества и кооперации на взаимовыгодной основе. Для этого анализируются сильные и слабые стороны конкурентов: их материальные и финансовые возможности, кадровый потенциал, организация управления деятельностью. На основе такого анализа определяется тактика и стратегия деятельности организации, направленных на достижение преимуществ перед конкурентами. Сбор полной информации о собственной организации также необходим, как и анализ конкурентов. Он осуществляется по тем же самым критериям.

Главной целью *исследования образовательных услуг* является определение соответствия их характеристик запросам и требованиям потребителей, а также способности конкурировать с другими подобными услугами. Результаты исследования помогают учреждению определиться с собственным ассортиментом услуг в соответствии с требованиями потребителей, определить направления деятельности, разработать новые виды услуг и усовершенствовать имеющиеся образовательные услуги.

Образовательные услуги имеют свою особенность – они оказываются только в помещении организации, таким образом не услуга доставляется к потребителю, а потребитель должен прийти в образовательную организацию. Следовательно, главным маркетинговым рычагом в сфере образования и культуры является ***продвижение*.**

В образовательных учреждениях культуры можно применить три составляющих из комплекса продвижения: *реклама, прямой маркетинг и общественные связи.* Реклама и прямой маркетинг (личная коммуникация) больше способствуют привлечению будущих потребителей, а управление общественными связями – созданию имиджа и репутации. Также мы можем констатировать тот факт, что расширение общественных связей влияет на приток потребителей в организацию, а реклама и прямой маркетинг повышают имидж и репутацию учреждения.

Организации культуры имеют определенные преимущества в области налаживания **связей с общественностью**. Этому способствуют: опыт в организации и проведении культурно-массовых мероприятий; наличие творческого потенциала и материально-технической базы; финансирования из бюджета города и области; участие в общественно-значимых мероприятиях и поддержка структур власти.

Главной задачей PR является создание почвы для благоприятного сотрудничества, формирование доверия, и как результат - возникновение положительного отношения к учреждению. Формирование положительного имиджа и коррекция репутации – вот основные цели продвижения образовательного учреждения. Очень важно показать возможности и правильно раскрыть цели и суть деятельности образовательного учреждения.

Данный вид деятельности может включать в себя различные формы работы с СМИ, населением, властями, общественными организациями, персоналом организации. Ведущая роль в продвижении организации обычно отводится руководителю, который является представителем учреждения во всех структурах власти и общественности. При планировании пиар-деятельности необходимо сделать несколько «шагов»:

- определиться со своей целью;

- проанализировать особенности тех организаций, с которыми необходимо наладить сотрудничество и найти общую позицию;

- наметить план мероприятий и приступить к её реализации.

Выделим основные составляющие *имиджа*, над которыми приходится работать современному учреждению культуры:

- кадровая обеспеченность учреждения (профессионализм преподавателей, авторитет и компетентность руководителей, система повышения квалификации)

- внешний и внутренний вид учреждения;

- реклама и продвижение учреждения;

- наличие собственного фирменного стиля, современного делопроизводства;

- наличие корпоративной культуры (культура общения внутри учреждения, традиции, культура рабочих мест сотрудников);

- благотворительная (волонтерская) деятельность, направленная на формирование у населения уверенности в том, что образовательное учреждение работает в интересах общества, а не с целью извлечения прибыли.

Следующий компонент комплекса продвижения – ***реклама.***

Многочисленный опыт в области рекламы показывает, что последовательное проведение рекламных мероприятий, разработанных с учетом маркетинговой стратегии, дает значительно больший эффект, чем отдельные, не связанные между собой действия. Поэтому профессиональный подход к [разработке рекламной кампании](http://coolreferat.com/%D0%A0%D0%B0%D0%B7%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BA%D0%B0_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%BC%D0%BD%D0%BE%D0%B9_%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8) имеет очень важное значение и является *актуальным* для всех видов и типов организаций. В случае ее успешного проведения организация, оказывающая услуги, может изменить свой доход, привлечь клиентов, выйти на новый рынок сбыта.

Профессиональный подход предполагает управление всеми этапами рекламной кампании по продвижению образовательной услуги. Для этого разрабатывается рекламная стратегия учреждения, включающая определение целей, методов, форм и приёмов воздействия на потребителей услуг, планирование этапов и методов достижения маркетинговой цели.

Любая рекламная кампания тщательно планируется и состоит из нескольких этапов:

*Процесс планирования рекламной кампании [27, с.17]*

Ситуационный анализ

Сбор и анализ информации о коньюктурной ситуации

Сбор и анализ информации о услуге (сильные и слабые стороны)

Анализ рынка рекламных услуг и информации о рекламных организациях

Сбор и анализ информации о потенциальных потребителях

Сбор и анализ информации о внутренней среде организации

Определение целей РК

Определение рекламной стратегии

Разработка концепции РК

Разработка концепции рекламируемой услуги

Определение целевой аудитории

Формирование бюджета РК

Выбор рекламных средств и носителей рекламы

Выбор конкретных носителей рекламы

Разработка графика размещения

Выбор конкретных средств распространителей рекламы

Разработка рекламных обращений

Осуществление РК

Оценка эффективности РК

1. Анализ маркетинговой ситуации (анализ исходных конкурентных условий на рынке или его сегменте, обоснование необходимости и целесообразности проведения рекламной кампании и др.)

2. Определение целей рекламы.

3. Определение целевой аудитории (портрет покупателя и перечень рекламируемых услуг)

4. Составление сметы расходов на рекламу и контроль.

5. Выбор средств распространения рекламы, периодичность и сроки размещения в них рекламы.

6. Составление рекламного сообщения или текста.

7. Оценка эффективности рекламной кампании, ее результатов.

Услуга – нематериальный товар. Её невозможно увидеть, потрогать, ощутить или попробовать на вкус до получения. Поэтому потребитель вынужден просто поверить организации, оказывающей услуги, на слово. Реклама должна пробудить доверие клиентов к организации и показать образ будущего, когда уже услуга будет оказана. Специалисты в области рекламы давно разработали несколько приемов, которые повышают осязаемость услуг и укрепляют доверие потребителей:

- построение рекламы по принципу «как было и как будет»;

- обещание бесплатного оказания услуги впервые, что позволяет добиться симпатии к организации.

Есть специфическая особенность услуг, которая может иметь негативные последствия – качество оказания может меняться в зависимости от квалификации персонала или его психологического и физического состояния. Следовательно, руководителю необходимо постоянно отслеживать степень удовлетворенности посетителей уровнем оказания услуг с помощью различных опросов, книги жалоб и предложений, реагировать на конфликтные ситуации и устранять недоработки. Поэтому в интернет-сообществе так много существует отзывов о работе различных компаний, на которые будущий потребитель может опираться при выборе той или иной фирмы, оказывающей необходимые ему услуги. Очень часто реклама услуг содержит информацию о мероприятиях, которые были осуществлены организацией для минимизации риска в получении некачественной услуги потребителем.

Рекламные специалисты выявили ряд особенностей в поведении потребителей услуг, которые необходимо учитывать при разработке тактики рекламной кампании:

- при покупке услуги потребитель считает, что он рискует больше, чем при покупке товара;

- потребитель прислушивается к мнению друзей, коллег, родственников и других людей в оценке качества услуги данной организации;

- качество услуги оценивается выше в зависимости от бытовых условий учреждения (интерьер, чистота, приветливость персонала и т.п.)

- осуществляется долгий поиск информации о данной услуге и строго оценивается после получения.

Реклама *образовательных услуг*, которая нас интересует в силу профессиональной принадлежности, также имеет ряд особенностей:

- рекламное обращение должно не только содержать полезную информацию об образовательном учреждении и его услугах, но и вызывать у целевой аудитории определенный эмоциональный отклик;

- качество рекламы должно быть очень высоким;

- необходимо учитывать культурные и религиозные традиции населения, а также региональные и местные особенности и проблемы;

- делать акцент на печатной рекламе как наиболее информативной, а также использовать СМИ;

- желательно использовать информацию о нетрадиционных формах и методах обучения, интересном круге общения и новых друзьях, возможности организации досуга и отдыха, совместных творческих поездках и т.п.;

- следует учитывать тип образовательного учреждения, стаж его деятельности на рынке услуг, существующий имидж, а также целевую аудиторию.

Можно выделить следующие *типы рекламы образовательных услуг*:

– информативная реклама;

– напоминающая реклама;

– поддерживающая реклама.

*Информативная реклама* чаще всего способствует выведению на рынок новой образовательной услуги или сопровождает обновленный ассортимент. Она обычно информирует о содержании программ обучения, технологиях, методиках, об изменении цены, предлагаемом дополнительном сервисе. Кроме того, информативная реклама может быть направлена на исправление уже сложившихся неблагоприятных представлений об организации, ее услугах, на устранение различных опасений потребителей, неоправданных негативных слухов.

*Напоминающая реклама* на образовательном рынке используется уже известными образовательными учреждениями или теми, кто уже провел информационную рекламную компанию. Данная рекламная кампания обычно проходит ранней весной или в августе, напоминая потребителям о том, что предлагаемые услуги могут им понадобиться в ближайшее время и поэтому важно заранее устанавливать контакты.

*Поддерживающая реклама* обычно реализуется в стенах образовательного учреждения, цель которой - убедить обучающихся в правильности сделанного выбора и предотвратить возможный отток потребителей. В качестве средства поддерживающей рекламы используется демонстрация преуспевающих выпускников и обучающихся, а также рекламные щиты, информационные материалы, фотографии и отчеты в здании образовательного учреждения.

***Определение целей рекламы.*** При планировании рекламной кампании большую роль играет правильное и обоснованное формулирование цели, что позволяет дать четкий ответ на вопрос, для чего она проводится. Как раз наиболее часто встречающимся недостатком планирования является неспособность четко и ясно определить цели рекламы. Цель должна соответствовать маркетинговой и рекламной стратегии организации, обеспечивать эффективную связь между организацией и потребителем услуг.

Перечислим самые распространенные цели рекламных кампаний в сфере образовательных услуг:

- проинформировать рынок о новой образовательной услуге;

- предложить новые способы применения полученных знаний;

- сообщить на рынке об изменении цен;

- описать предоставляемые услуги;

- исправить ложные впечатления об организации;

- уменьшить опасения потребителей;

- создать имидж образовательного учреждения;

- побудить к поступлению в данную организацию, на определенную программу или направление:

- «переключить» внимание на другую специальность;

- изменить представления покупателей о качестве образовательной услуги;

- убедить потребителей не откладывать поступление в образовательное учреждение;

- проинформировать где именно можно получить необходимое образование;

- постоянно держать в курсе событий;

- напомнить о своем образовательном учреждении в период межсезонья.

Образовательная реклама может иметь самые различные цели. Важно помнить общее правило: миссия рекламы – это создание комфорта человека в его повседневной жизни путем предоставления полной и правдивой информации об услугах.

***Определение целевой аудитории.*** Реклама одно из сильнейших средств маркетинговой коммуникации. Она настойчиво навязывает аудитории свои ценности, формирует новые потребности или поддерживает интерес к уже существующим в интересах рынка. Реклама воспитывает общество потребителей, внося изменения в их поведение или даже сознание. Перед проведением рекламной кампании образовательному учреждению необходимо решить, на кого будут направлены их маркетинговые усилия. Большое внимание должно уделяться составлению максимально реалистичного портрета потенциального потребителя образовательных услуг или лица, влияющего на решение потребителя, что позволит выбрать оптимальные каналы связи с ним и эффективную форму общения.

При определении целевой аудитории обычно рассматриваются такие характеристики:

- региональные (местоположение региона, населенный пункт, численность населения, климатические условия, транспортная сеть, доступность СМИ и т.д.);

- социально-демографические (возраст, пол, уровень образования и интеллекта, доходы, семейное положение и др.);

- психографические (тип личности, стиль жизни, общественный класс);

- поведенческие (приверженность к определенной организации, услуге, причины отказа от образовательной услуги и др.).

Особое значение имеют традиционный характер восприятия информации, отношение к рекламе, исторически сложившийся образ этого средства коммуникации, особенности ролевого поведения различных общественных групп, степень их знакомства с окружающей действительностью и способность воспринимать новую информацию, т. е. особенности культуры, закрепленные в традициях, общепринятых взглядах, сложившемся образе того или иного явления (в том числе и образования).

Определить социально–демографические и психологические характеристики целевой аудитории образовательного учреждения позволяют социологические исследования, чаще всего проводимые в виде анкетирования, опросов или методом фокус–групп.

***Составление сметы расходов на рекламу.*** Определив рекламные цели и контактные аудитории, образовательное учреждение приступает к утверждению расходной части бюджета на рекламу для каждой образовательной услуги отдельно. Традиционная цель рекламы – стимулирование спроса на образовательные услуги, и образовательное учреждение стремится достичь ее, затратив ровно столько средств, сколько необходимо либо сколько может. Важно определить оптимальный рекламный бюджет, являющийся частью общего бюджета на продвижение. При утверждении расходов на рекламу образовательному учреждению следует учитывать пять факторов:

1. Новизна образовательной услуги. Чтобы познакомить покупателей с новой образовательной услугой и получить их признание, на рекламу требуется затратить больше средств, чем обычно. Реклама уже знакомых потребителю образовательных услуг необходима для поддержания количества потребителей, т. е. расходы на ее проведение не так велики.

2. Удельный вес образовательной услуги на рынке и потребительская база. Образовательные учреждения, имеющие определенный имидж, известные на рынке образовательных услуг, обычно требуют меньших расходов на рекламу. А чтобы впервые выйти на рынок или расширить его, необходимы значительные рекламные затраты. Завоевание потребителей с помощью знакомой образовательной услуги обходится дешевле, чем при представлении абсолютно неизвестной.

3. Конкуренция и чрезмерное изобилие рекламы. На рынке с высоким уровнем конкуренции реклама должна быть более броской. При изобилии рекламы даже совершенно разных услуг, не конкурирующих друг с другом, возникает необходимость в нестандартной рекламе.

4. Частота рекламы. Утверждая расходы на рекламу, следует предусмотреть затраты на ее многократное повторение. Такой подход необходим для создания у потребителей благоприятного впечатления об образовательном учреждении и его услугах.

5. Схожесть образовательных услуг. Образовательные услуги одного вида требуют рекламы, позволяющей выделить их из ряда подобных. Реклама имеет большое значение в тех случаях, когда та или иная образовательная услуга предлагает потребителю уникальные выгоды или обладает необычными качествами.

Расходы на покупку времени и места в средствах распространения рекламы поглощают обычно наибольшую долю сметных расходов. Причем выбор типа средства распространения рекламы и конкретных органов печати или вещания требует опыта и специальных знаний, которыми располагают рекламные агентства.

Основными статьями рекламного бюджета в зависимости от функционального назначения являются: расходы на приобретение рекламного пространства; материальные затраты на производство рекламоносителей (видеороликов, плакатов, других средств печатной рекламы, носителей наружной рекламы и т. п.); гонорары рекламным агентствам (если они привлечены); другие рекламные затраты.

Организации, оказывающие образовательные услуги, при формировании бюджета чаще всего исходят из наличия денежных средств на основе планирования затрат либо из опыта прошлых лет. Рекламные агентства образовательными организациями привлекаются редко в силу их дороговизны.

***Выбор средств распространения рекламы, периодичность и сроки размещения в них рекламы.*** Следующая задача организации – выбрать средства информации для размещения своей рекламы. Процесс выбора состоит из нескольких этапов:

 Определение широты охвата, частоты появления и силы воздействия рекламы. При выборе конкретных средств рекламы образовательному учреждению необходимо определить:

- степень охвата аудитории (какое число лиц в рамках целевой аудитории должно познакомиться с его рекламной кампанией за конкретный отрезок времени);

- частота появления рекламы (сколько раз за конкретный отрезок времени должен столкнуться с рекламным обращением средний представитель целевой аудитории);

- сила воздействия рекламы, общее число случаев восприятия данного рекламного обращения аудиторией (зависит от влияния носителя рекламы на потребителя – телевидение, радио, газета, листовка, объявление и т.п.)

Отбор основных видов средств распространения информации. К перспективным носителям образовательной рекламы относятся (по убывающей): телевидение и радио, компьютерные сети; газеты и массовые журналы; издания для образовательных организаций; реклама на стендах объявлений, на выставках и ярмарках; собственная рекламная продукция образовательного учреждения (брошюры, буклеты, плакаты, листовки и др.); реклама на транспорте, внешних носителях и др.

Принятие решений о размещении рекламы во времени и в средствах распространения информации. Во время проведения рекламной кампании перед образовательным учреждением стоит задача оптимального распределения средств на рекламу для достижения ее максимального воздействия. Рекламные сообщения могут размещаться в течение нескольких дней месяца или появляться периодически. Выбор определяется целями обращения, особенностями образовательных услуг, характеристиками целевых потребителей и т.д.

Часто в рекламной кампании образовательного учреждения может быть задействовано несколько средств распространения рекламы. При этом, исходя из конкретных целей, имеющихся возможностей (прежде всего, бюджета рекламы), от характера решаемых рекламных задач (увещевание, информирование и др.), следует определить необходимую последовательность действий по проведению рекламной кампании организации и их частоту. Учитывая ежегодно повторяющуюся сезонную неравномерность размещения рекламы образовательных услуг, целесообразно разработать календарный план рекламной кампании.

***Составление рекламного сообщения или текста.*** Рекламная стратегия вырабатывается после утверждения бюджета. Разработка рекламного обращения настоящее искусство, представляет собой творческий процесс.В процессе его формирования можно выделить три этапа: формирование идеи обращения, оценка и выбор варианта обращения, исполнение обращения.

*Формирование идеи обращения.* Для генерирования идей создатели рекламы используют самые различные методы, которые призваны решить поставленные перед рекламной кампанией задачи. Многие идеи возникают в результате бесед с потребителями, экспертами и конкурентами.

Некоторые творческие работники пытаются представить себе, какой из четырех типов вознаграждения: рациональное, чувственное, общественное удовлетворение или удовлетворение самолюбия - покупатели рассчитывают получить от услуги и в виде какого переживания. Путем сочетания типов вознаграждения с типами переживаний они в состоянии создать множество разных по своей разновидности рекламных обращений. Вот пять основных мотиваторов человеческого поведения: страх потери; любовь; жадность; чувство вины; тщеславие. Если ваш рекламный материал не затрагивает, по крайней мере, один из этих моментов, то, скорее всего, он слишком слабый и неэффективный.

*Оценка и выбор вариантов обращения*. Существует несколько общепризнанных подходов к оценке и выбору варианта обращения:

- сообщить потребителю нечто желательное или интересное об услуге;

- рассказать что-то исключительное или особенное, не присущее остальным услугам в данной категории;

- дать правдоподобную и доказуемую информацию.

*Исполнение варианта обращения*. Степень воздействия обращений зависит не только от того, что сказано, но и как именно это сказано. Рекламодателю нужно подать свое обращение таким образом, чтобы оно привлекло внимание и интерес целевой аудитории. Обычно рекламодатель готовит заранее разработку текста, в котором оговариваются задачи, содержание, аргументация и тон будущего объявления. Творческим работникам необходимо найти стиль, тон, слова и форму воплощения заданного обращения.

Существует несколько правил для составления рекламного сообщения:

- высказываться просто, интересно, утвердительно, кратко, правдиво и пристойно, руководствуясь здравым смыслом;

- стремиться привлечь и удержать внимание оригинальным и непохожим способом;

- повторять важные аргументы;

- побуждать потребителя к действию;

- избегать прямых сравнений с конкурентами, называя их по имени;

- обращать рекламу не в пустоту, а к личности;

- пользоваться правилом «запоминается последняя фраза».

Рекламное обращение не должно быть скучным. Чаще всего это происходит из-за избыточности текста либо использования избитых фраз и штампов. Скучно читать непонятный текст, а поэтому следует избегать терминов, профессионального жаргона, специфических выражений из местных диалектов. Кроме того, негативную реакцию вызывают постоянно повторяющиеся одинаковые объявления и ролики. Очень доступно и подробно раскрывает особенности рекламной кампании Аллан Диб с книге «Одностраничный маркетинговый план» [14].

Рекламное обращение не должно быть скверно оформленным. Это касается и качества самих рисунков, текста или фотографий, и качества макетирования, и качества полиграфического воспроизведения.

***Оценка эффективности рекламной кампании, ее результатов.*** Оценить эффективность рекламной кампании достаточно сложно. В общем случае эффективность рекламы представляет собой отношение затрат на рекламу к изменению количества пришедших в школу потребителей.

Специалисты образовательного учреждения могут, как минимум, отследить следующие показатели:

- процент аудитории, заметившей, просмотревшей или прочитавшей большую часть рекламного обращения;

- мнения потребителей о содержании и эффективности рекламы;

- отношение к образовательному учреждению и его образовательным услугам до и после рекламы;

- число запросов потенциальных потребителей по поводу образовательных услуг, вызванное рекламным обращением;

- расходы образовательного учреждения на один запрос.

Реклама - это инструмент рынка. Главная задача рекламы - это донесение информации до потребителей и создание спроса. По существу, она предоставляет возможность продавать потенциальному потребителю сообщение об услуге. Причём так, чтобы заставить покупателей предпочесть эту услугу всем другим.

Итак, суть маркетингового подхода в образовании — общность ощущений с потребителем, отношение к клиенту как к самому себе, но с учетом его индивидуальности. Маркетинг - это баланс интересов трех главных субъектов: потребителя, общества, организации. Поэтому сегодня маркетинг является обязательной составляющей эффективного менеджмента.

1. **Анализ внутренней и внешней среды, SWOT-анализ.**

Каждая школа искусств ежегодно осуществляет анализ своей деятельности. Чаще всего он представляет собой только анализ внутренних процессов, статистические данные по контингенту, педагогам и т.п. Предпринимательская деятельность требует иного подхода и обусловливает осуществление анализа не только внутренней, но и внешней среды. Такой анализ включает в себя анализ макро- и микроокружения, анализ внутренней среды организации и направлен на то, чтобы своевременно спрогнозировать появление угроз и возможностей, определить план действий в случае непредвиденных ситуаций в процессе оказания платных услуг.

При ***анализе макроокружения*** рекомендуется ограничиться теми сферами, которые оказывают существенное влияние на деятельность организации дополнительного образования. Какими могут быть эти сферы? Приведем пример такого анализа.

*Анализ нормативно-правовой,* законодательной базы показывает, что на уровне государства осуществляется модернизация системы дополнительного образования детей. Введены новые Федеральные государственные требования, которые нацелены на повышение качества подготовки выпускников ДШИ. Разработано множество новых документов, предполагающих инновационное развитие культуры и образования (программы, концепции, «дорожные карты», планы мероприятий и другие).

*Анализ экономических факторов* свидетельствует, что снижение платежеспособности населения может привести к потере численности контингента платных образовательных услуг. Установка на экономию бюджетных средств может привести к ухудшению материально-технической базы ДШИ.

*Анализ социально-демографических* тенденций говорит о том, что рост населения дошкольного возраста приостанавливается и, следовательно, может наблюдаться снижение или отсутствие конкурса при поступлении детей в 1 класс и на платные услуги. Отсутствие конкурса на предпрофессиональные образовательные программы может отрицательно сказаться на уровень обученности учащихся ДШИ. Также изменился контингент детей, с которым работают педагоги дополнительного образования. Учащиеся, поступающие в учреждения дополнительного образования, не готовы к трудоемким видам деятельности, их не устраивает такая форма получения образования, как постоянные обязательные занятия. Школа искусств со своими классическими формами обучения перестает быть конкурентоспособной по причине развития инновационных игровых возможностей досуга. Особенно ярко это проявляется на таком направлении, как обучение игре на музыкальных инструментах, требующих ежедневных многочасовых занятий. Сегодня детям доступны широкие возможности в выборе развлечений, которые не требуют серьёзных усилий.

Информатизация общества и появление в 2017 году новой Цифровой программы Российской Федерации предполагает введение в образовательный процесс школы искусств информационных и мультимедийных технологий, а также дистанционных форм образования. Среди детей все сильнее проявляется интерес к компьютерным технологиям и к таким современным видам искусства как компьютерная музыка, компьютерная графика, художественная фотография, создание видеороликов.

***Анализ микроокружения, конкурентный анализ.***

При анализе микроокружения оценивается внешний вид организации, вывеска, географическое положение, окружение, дороги, чистота территории, парковка и так далее. Приведем такой анализ на примере ДШИ г. Челябинска.

Местоположение дает школе искусств как ряд преимуществ, так и ряд недостатков. На данный момент школа является единственным образовательным учреждением культуры в данном микрорайоне, что, несомненно, создает конкурентные преимущества.

Можно назвать отрицательным фактором расположение её в отдаленном от центра районе, среди поселков, растянувшихся на огромной территории. Отдаленность и неудачность транспортного сообщения практически не позволяют расширить контингент учащихся. В последнее время район активно застраивается, что позволяет надеяться на приток обучающихся. Обход здания и территории школы, прилегающих дорог выявил множество проблем, которые трудно решить без «хорошего» финансирования муниципалитетом.

Существует другая проблема – конкуренты в лице развитой системы дополнительного образования на базе общеобразовательных школ и студий, которые работают бесплатно и не требуют высоких результатов в обучении. Они предоставляют детям и подросткам образовательные услуги более широкого спектра в других сферах дополнительного образования и с дополнительными преимуществами их получения по месту основной учебы сразу после учебного дня. Детей привлекает общение во внеурочное время, отсутствие промежуточного и итогового оценочного контроля их деятельности.

Анализ организаций-конкурентов, работающих в данном рыночном сегменте:

\*Структурное подразделение Дворца детского творчества г. Челябинска «Родничок»;

\* «Stars», студия интеллектуального развития детей (языки, скорочтение, математика);

\* «Фитнес Лайм», женский клуб (обучение танцам, йога, фитнес);

\*Клуб «Патриот» для детей с 5 лет и взрослых (самбо, дзюдо и другие);

\*Тренажерный зал «Бомбер» для взрослых.

«Родничок» оказывает образовательные услуги бесплатно по видам деятельности: аэробика, театральная студия, рукоделие, тхэквондо, хореография. Существуют добровольные пожертвования. Платные услуги для детей от 3 до 6 лет по направлениям: хореография, аэробика. Цены 2 100 – 2 500 рублей в месяц (2 урока в неделю).

«Stars» оказывает услуги для детей по скорочтению, арифметике, иностранному языку, подготовке к школе, ЕГЭ, репетиторству, робототехнике, легоконструированию. Цены от 2 000 до 8 000 рублей.

«Фитнес Лайм» оказывает услуги спортивного характера, а также групповые и индивидуальные занятия танцами, занятия с детьми – ритмика, хип-хоп, фитнес и др. Есть зона отдыха, душ, раздевалка.

Косвенные конкуренты, работающие с детьми и взрослыми:

Клуб «Патриот» для детей с 5 лет и взрослых (самбо, дзюдо и т.п.)

Конкуренты пользуются стандартными видами рекламы: информация в соцсетях, объявления в учреждениях, раздача флаеров. За исключением подразделения ДДТ «Родничок» официальных сайтов не имеют. Цена на аналогичные услуги от 3 000 рублей до 5 000 рублей в месяц.

Таким образом, основными конкурентами школы искусств являются «Родничок», «Stars» и «Фитнес Лайм». В таблице 1 приведен пример сравнительного анализа конкурентов.

Таблица 1. Сравнительный анализ конкурентов ДШИ.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Сильные стороны | Слабые стороны | Выводы |
| «Родничок» | * Бесплатная театральная студия * Сильный хореографический коллектив и качественное обучение | * Отсутствуют направления искусства, которые есть в ДШИ * Стоимость услуг выше (1 урок – от 250 рублей) | Спрос на хореографические и театральные виды искусства среди детей будет снижен в ДШИ. Можем выиграть за счет низкой стоимости (1 урок от 125 руб.) |
| «Stars» | * Забирают часть контингента детей – потенциальных потребителей на популярные сегодня направления развития детей (ин. языки, чтение, математика и т.п.) | * Услуги учреждения не входят в сегмент рынка (искусство) | Сделать занятия искусством очень привлекательным для потребителей, чтобы занимались в двух учреждениях либо переходили в ДШИ |
| «Фитнес Лайм» | * Популярность оказываемых услуг данным учреждением среди молодежи 20-35 лет * Наличие сопутствующих благоприятных условий для занятий (расписание занятий, бытовые условия и т.п.) | * Нет утвержденных учебных планов, программ | Образовательные услуги по различным видам танца и аэробике можно в ДШИ оказывать по более низкой цене. Предлагать такие виды ОУ, которых нет у конкурентов. |
| ДШИ | * Многообразие направлений: изобразительное искусство (живопись, рисунок, скульптура, ДПИ), хореографическое искусство (народный, классический, современный, историко-бытовой танцы, гимнастика, аэробика, ритмика и т.п.), музыкальные классы, сольное пение, хоровое пение, история и теория музыки. * Низкая стоимость групповых занятий * Качественное обучение. | * Большая загруженность помещения в вечернее время * Высокая стоимость индивидуальных занятий * Бытовые проблемы (маленькое фойе и гардероб для принятия посетителей и ожидания, отсутствие душа в хореографии и т.п.) | Необходимо пересмотреть систему организации платных образовательных услуг, найти дополнительные площади для оказания платных услуг в больших объемах, внести новые адреса в лицензию. |

Для определения перспективных направлений деятельности детской школы искусств был проанализирован портрет потребителя образовательных услуг. На сегодняшний день основные потребители образовательных услуг детской школы искусств являются [рис.1]:

- дети дошкольного возраста от 4 до 6,5 лет (17%);

- дети младшего школьного возраста от 7 до 9 лет (41 %);

- дети и подростки школьного возраста от 10 до 14 лет (37%);

- учащиеся старшего школьного возраста от 15 до 18 лет (5 %).

Рисунок 1. Потребители образовательных услуг

Потенциальными потребителями образовательных услуг могут стать дети от 2-х лет, а также взрослое население.

***Анализ внутренней среды***

После анализа внешней среды и получения информации о возможностях и угрозах, организация должна оценить свои внутренние силы. Данный анализ необходимо дополнить таким известным в бизнесе методом, как SWOT-анализ (Strengths – сильные стороны (потенциал), Weakness – слабые стороны (недостатки), Opportunities – возможности, Threats – угрозы). Метод SWOTпомогает выявить сильные и слабые стороны образовательного учреждения, а также внешние угрозы и возможности.

После выявления сильных и слабых сторон проводится их попарное сравнение и определяется, что потребует первостепенного внимания и на что следует опираться, чтобы воспользоваться возможностями и предотвратить угрозы. Сравнив внешние угрозы и возможности с внутренними силами и слабостями, администрация школы искусств может разработать план действий, который поможет успешно осуществлять платные образовательные услуги.

Таблица 2. Пример SWOT – анализ ДШИ.

|  |  |
| --- | --- |
| Внутренние факторы | Внешние факторы |
| 1 | 2 |
| *Сильные стороны* | *Возможности* |
| - вариативность образовательных услуг и возможность синтеза искусств;  - отсутствие прямых конкурентов, учреждений дополнительного художественного образования;  - наличие спроса у населения различного возраста на предоставляемые образовательные услуги;  - слаженный, профессиональный коллектив преподавателей;  - хорошая материальная база, собственное здание;  - квалифицированный административно-управленческий персонал;  - здоровый морально-психологический климат. | - сотрудничество с другими учебными заведениями (ССУЗы, ВУЗы, д/с, МОУ);  - распространение рекламы образовательных услуг;  - привлечение дополнительных источников финансирования (платные услуги, добровольные пожертвования, гранты, спонсорские средства);  - пополнение и качественное изменение кадрового состава;  - материальное стимулирование и поддержка кадрового состава (в соответствии с НСОТ);  - внедрение современных видов услуг, пользующихся спросом.  - сетевое сотрудничество с профильными учреждениями среднего и высшего образования в сфере искусства и культуры;  - внесение изменений в структуру управления |
| *Слабые стороны* | *Угрозы* |
| - отставание отдельных образовательных услуг от требований времени и потребностей населения;  - недостаточно активная маркетинговая деятельность;  - отсутствие имиджевого стиля и активной деятельности по продвижению организации;  - большая загруженность административного аппарата;  - большой процент молодых неопытных педагогов;  - слабая политика продвижения образовательных услуг на рынке;  - недостаточность площадей для расширения деятельности школы;  - недостаточно хорошее владение преподавателями ИКТ;  - нехватка специалистов по отдельным программам;  - недостаточные финансовые ресурсы. | - расширение сети конкурирующих учреждений;  - падение интереса к трудоемким видам образовательной деятельности;  - демографический кризис, ведущий к сокращению контингента обучающихся;  - сокращение муниципального финансирования;  - падение платежеспособности населения;  - отток профессиональных кадров, уход к конкурентам;  - снижение качества и количества услуг, предоставляемых населению;  - неэффективное использование внешних ресурсов для развития школы;  - неэффективное управление образовательной организацией. |

Помимо SWOT–анализа проводим традиционный анализ, включающий: осмотр внутренних помещений, функционал каждого кабинета, анкетирование персонала, детей и родителей, тестирование на предмет наличия имиджевого стиля организации, оценку квалификации педагогического состава, материально-технической базы школы и другое.

Приведем пример теста на наличие имиджевого стиля. Тест адаптирован Центром психологических технологий «ТОТ - групп» г.Москва [38].

Таблица 3. Тест на наличие имиджевого стиля.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Вопрос | Баллы  до 10 |
| 1 | Есть ли в вашей компании единый корпоративный стиль? | 0 |
| 2 | У компании есть сайт, с регулярно обновляемыми материалами? | 6 |
| 3 | Пользуется ли компания фирменным бланком, этикетками, наклейками, папками, пакетами? | 8 |
| 4 | Есть ли сотрудник, отвечающий за организацию имиджа компании, проведение рекламных акций, мероприятий? | 0 |
| 5 | Проводятся ли акции мониторинга обратной связи с бывшими партнерами и потребителями? | 0 |
| 6 | Систематически ли освещается деятельность и успехи внутри компании? (газета, листовки и т.п.) | 8 |
| 7 | Существует ли фирменный каталог компании, буклеты, брошюры, информирующие о деятельности компании? | 4 |
| 8 | Имеются ли сотрудники, работающие с клиентами, бейдж с указанием его фамилии и должности, удостоверения, визитки с фирменной символикой? | 6 |
| 9 | Имеет ли компания постеры с фирменной символикой, стенды за пределами офисного здания? | 0 |
| 10 | Поддерживает ли фирма отношения, планирует ли совместные мероприятия с органами административной власти? | 8 |
| 11 | Есть ли разработанные бланки грамот, дипломов, благодарностей с фирменной символикой? | 0 |
| 12 | Делает ли фирма корпоративные подарки сотрудникам и партнерам с брендом компании? | 0 |
| 13 | Проводит ли компания обучение сотрудников по различным направлениям, семинары? | 10 |
| 14 | Проводит ли компания выездные корпоративные семинары, вечера? | 0 |
| 15 | Проводятся ли мероприятия на укрепление имиджа руководителя? | 0 |
| 16 | Регулярно ли выходят публикации в СМИ о деятельности компании? | 4 |
| 17 | Планируются ли крупные рекламные акции компании, рассчитанные на внешнюю аудиторию, не реже, чем 2 раза в год? | 4 |
| 18 | В компании разработаны профили должностного соответствия персонала и существует система оценки работы, система мотивации, поощрения и пр.? | 10 |
| ИТОГО | 68 : 18 = 3,7 |  |

От 3 до 5 баллов – в образовательной организации есть компоненты для создания имиджевого стиля, но почти все они находятся в зачаточном состоянии. Необходимо спланировать развитие каждого имиджевого направления и внедрить новые формы, не присутствовавшие в деятельности школы.

1. **Материально-техническое и нормативно-правовое обеспечение платных образовательных услуг.**

На сегодняшний день достаточно хорошо разработана нормативно-правовая база по оказанию платных образовательных услуг. Перечислим основные документы, необходимые в школе искусств для осуществления платных образовательных услуг:

1. Устав и лицензия образовательного учреждения с перечнем дополнительных образовательных услуг.

2. Положение о порядке оказания платных образовательных услуг в образовательном учреждении.

3. Положение о поступлении и расходовании доходов, полученных от оказания платных образовательных услуг.

4. Рабочие программы по каждой платной образовательной услуге, утвержденные педагогическим советом образовательного учреждения (протокол педагогического совета).

5. Учебный плана платных образовательных услуг.

6. Смета расходов, исходя из расчета в целом на группу обучающихся по каждому виду платных образовательных услуг с последующим определением стоимости образовательной услуги на одного обучающегося.

7. Штатное расписание.

8. Приказ «Об организации платных образовательных услуг на учебный год» с утверждением учебного плана и учебных программ, сметы расходов, расписания занятий, списка обучающихся и состав групп, состава преподавателей, административно-хозяйственного, учебно-вспомогательного, обслуживающего персонала, должностных инструкций, регламентирующих вопросы охраны жизни и здоровья обучающихся, техники безопасности, ответственность работников образовательного учреждения.

9. Договор об оказании платных образовательных услуг с обучающимися или родителями (законными представителями) обучающихся.

10. Трудовой договор с сотрудником, принимающим участие в организации платных образовательных услуг.

11. Приказы «О стоимости платных образовательных услуг», «О порядке оплаты платных образовательных услуг».

12. План работы организатора платных образовательных услуг с указанием сроков контроля за качеством предоставления платных образовательных услуг.

13. Информационный стенд для потребителей о платных образовательных услугах, реализуемых в образовательном учреждении:

- наименование и местонахождение образовательного учреждения;

- сведения о наличии лицензии на право ведения образовательной деятельности;

- уровень и направленность реализуемых основных и образовательных программ, формы и сроки их освоения;

- перечень платных образовательных услуг с указанием их стоимости;

- расписание занятий;

- образец договора об оказании платных образовательных услуг;

- образец платежного документа на оплату платных образовательных услуг.

14. Страница "Платные образовательные услуги" на официальном сайте образовательной организации в сети "Интернет", оформленная в соответствии с законодательством.

15. Публичный отчет о привлечении и расходовании дополнительных финансовых средств за счет предоставления платных образовательных услуг.

Безусловно, при организации платных образовательных услуг немаловажную роль будет играть готовность **материально-технической базы** к предоставлению планируемых учреждением образовательных услуг. Необходимо решить вопрос о целесообразности обновления оборудования или его дооснащения в целях оказания качественных образовательных услуг, пользующихся спросом потребителей.

Большое количество организаций дополнительного образования имеют развитую материально-техническую базу, но при этом используют её не в полном объёме. При введении платных образовательных услуг хорошие ресурсы образовательной организации являются её сильной стороной и определенным преимуществом перед другими коммерческими организациями, оказывающими аналогичные услуги.

К условиям реализации образовательных услуг применяются те же требования санитарно-эпидемиологического и противопожарного режимов, охраны труда, антитеррористической защищенности и прочие. Необходимо отметить, что часть средств, полученных от оказания платных услуг должна идти на развитие материально-технической базы учреждения.

**Заключение**

Деятельность по оказанию платных образовательных услуг очень близка коммерческой (предпринимательской) деятельности. Она имеет своей целью извлечение прибыли, но с последующим инвестированием в развитие данной организации (материально-техническое обеспечение, совершенствование образовательного процесса, заработная плата). Поэтому организация платных образовательных услуг имеет свои особенности и отличается от организации услуг в рамках бюджетного финансирования. Перечислим эти особенности:

1. В условиях рынка образовательных услуг создание *бизнес-плана* является гарантом стабильного успеха деятельности по оказанию платных услуг. Если не планировать эффективно свою работу, не анализировать постоянно информацию о собственном состоянии и перспективах, о состоянии внешнего окружения, положении конкурентов, данная деятельность окажется убыточной. Необходимо точно представлять свои потребности в материальных, кадровых, интеллектуальных, финансовых ресурсах и знать источники их получения, выявлять эффективность использования имеющихся ресурсов.
2. Важность разработки *плана маркетинга* обусловлена тем, что учреждению необходимо своевременно обновлять ассортимент образовательных услуг, корректировать цены, наилучшим образом распределять во времени рекламные мероприятия, целенаправленно увеличивать приток потребителей услуг. Маркетинг помогает систематизировать деятельность организации и ориентировать конечные результаты работы на требования и пожелания потребителей.
3. Образовательные услуги имеют свою особенность – они оказываются только в помещении организации, таким образом не услуга доставляется к потребителю, а потребитель должен прийти в образовательную организацию. Поэтому главным маркетинговым рычагом в сфере образования и культуры является *продвижение*. В образовательных учреждениях культуры можно применить три составляющих из комплекса продвижения: *реклама, прямой маркетинг и общественные связи.*
4. Деятельность по оказанию платных услуг требует осуществление *анализа* не только внутренней, но и внешней среды. Он включает в себя: анализ нормативно-правовой базы; анализ экономических факторов; социально-демографических тенденций;анализ микроокружения и организаций-конкурентов. Чтобы выявить сильные и слабые стороны образовательного учреждения, а также внешние угрозы и возможности, необходимо воспользоваться известным в бизнесе методом - SWOT-анализ. Такие обширные исследования направлены на то, чтобы своевременно спрогнозировать появление угроз и определить план действий в случае непредвиденных ситуаций.

Зная особенности оказания платных образовательных услуг и используя данный материал в своей практической деятельности, организации дополнительного образования могут значительно увеличить приток обучающихся в организацию и повысить доход от данного вида деятельности.

**Список литературы:**

1. Федеральный закон от 12 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»: [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_140174/ (дата обращения 02.02.2020 г.)
2. Указ В. В. Путина от 07.05.2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года»: [Электронный ресурс]. URL: <https://bazanpa.ru/prezident-rf-ukaz-n204-ot07052018-h4039057/> (дата обращения 02.02.2020 г.)
3. Паспорт приоритетного проекта «Доступное дополнительное образование для детей», утвержденный президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам, протокол от 30.11.2016 г.№11: [Электронный ресурс]. URL:  http:// www. consultant.ru/ document/ cons \_doc\_LAW\_216434/ (дата обращения 02.02.2020 г.)
4. Постановление Правительства РФ от 15.08.2013 N 706 (ред. от 29.11.2018) "Об утверждении Правил оказания платных образовательных услуг": [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_ LAW\_150870/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_%20LAW_150870/) (дата обращения 02.02.2020 г.)
5. Распоряжение Правительства РФ от 29.02.2016г. №326-р «Об утверждении Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года»: [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_ LAW \_ 194820/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_%20LAW%20_%20194820/) (дата обращения 02.02.2020 г.)
6. Абчук В. А. Методы исследований в менеджменте: Учебник / В. А. Абчук, А. Ф. Борисов, А. В. Воронцов. – СПб.: Росток, 2012. – 480 с.
7. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
8. Бекетова О. Бизнес-планирование: Конспект лекций. – М.: ЭКСМО, 2007. – 111 с.
9. **Бобылева М.П. Рекламный менеджмент: основы профессиональной деятельности. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2004. – 240 с.**
10. **Бороноева Т.А. Современный рекламный менеджмент: Учебное пособие / Т.А.Бороноева. – М.: Аспект Пресс, 2003. – 141 с.**
11. Бухалков М. И. Организация производства и управление предприятием: Учебник / М. И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 506 с.
12. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 5-е изд. стереотипн. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2014. – 576 с.
13. **Головлева Е.Л. Основы рекламы: Учебное пособие для вузов. – М.: Академический проект, 2008. – 330 с.**
14. Диб А. Одностраничный маркетинговый план. Как найти новых клиентов, заработать больше денег и выделиться из толпы. – М., Библос, 2018. – 280 с.
15. Зайцев Л. Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. – М.: Магистр, 2013. – 528 с.
16. Зуб А. Т., Локтионов М. В. Стратегический менеджмент. Системный подход. – М.: Генезис, 2011. – 848 с.
17. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 375 с.
18. Как составить бизнес-план при открытии собственного дела в Санкт-Петербурге: Методические рекомендации / Санкт-Петербургский фонд развития бизнеса. – СПб., 2010. – 106 с.
19. Клочкова Е. Н. Экономика предприятия / Е. Н. Клочкова, В. И. Кузнецов, Т. Е. Платонова. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 448 с.
20. Литвак Б. Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 507 с.
21. Маврина И. Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие / И. Н. Маврина. – Екатеринбург: УрФУ, 2014. – 132 с.
22. Мардас А. Н. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев – 2-у изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 205 с.
23. Мкртчян Г. А. Психология экспертной деятельности в образовании: Теория. Методология. Практика. – Н. Новгород: Нижегородский гуманитарный центр, 2002. – 182 с.
24. Моисеева Н. К., Костина Г. Д. Стратегический менеджмент: учебник (для подготовки бакалавров по специальности «Менеджмент организации»). – М.: МИЭТ, 2010. – 220 с.
25. **Музыкант В.Л. Формирование бренда средствами рекламы и РR: Учебное пособие** / [В. Л. Музыкант](http://absopac.rea.ru/opacunicode/index.php?url=/auteurs/view/33791/source:default). – 2-е изд., изм. – М.: Экономист, 2006. – 606 с.
26. **Овчаренко А.Н. Основы рекламы: Учебник для студентов вузов/А.Н. Овчаренко. – М.: Аспект Пресс, 2006. – 495 с.**
27. **Основы рекламы: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Реклама», «Коммерция (торговое дело)», «Маркетинг» / [Ю. С. Бернадская и др.]; под ред. Л. М. Дмитриевой. – М.: Юнита – Дана, 2007. – 351 с.**
28. **Панкратов Ф.Г., Баженов Ю.К., Шахурин В.Г. Основы рекламы: Учебник. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2006. – 526 с.**
29. **Панкрухин А.П. Маркетинг: Учебник для студентов, обучающихся по специальности «Маркетинг»/ А. П. Панкрухин; Гильдия маркетологов. – 3-е изд. – М.: Омега – Л, 2005. – 656 с.**
30. Панкрухин Г. Основы маркетинга в сфере образования. СПб.: Изд-во СПбГУ, 2012. – 419 с.
31. **Песоцкий Е.А. Реклама: Учебно-практическое пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008. – 384 с.**
32. Попов Е. Услуги образования и рынок // Российский экономический журнал. – 2014. - № 6 – с. 43 – 49.
33. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майк Портер; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 715 с.
34. Робинсон Р. Стратегический менеджмент. 12-е изд., перераб. и доп. СПб.: Питер, 2013. – 560 с.
35. Тарачёва О. В. SWOT – анализ как инструмент планирования. Матрица состояния: к самостоятельной работе / О. В. Тарачева // Библиотечное дело. – 2007. - № 11 – с. 32 – 33.
36. Фишман Л. И. Образовательное учреждение в конкурентной среде: разработка стратегии / Л. И. Фишман, В. В. Дудников, Г. Б. Голуб; Мегапроект «Развитие образования в России»: Профи, 2012. – 49 с.
37. Чувасова А. А. К вопросу о необходимости создания системы оценки экономической эффективности образовательных учреждений // Инновационная экономика: материалы II Международной научной конференции (г. Казань, октябрь 2015 г.). – Казань: Бук, 2015. – с. 29 – 31.
38. Компания «ТОТ – групп»: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.tot-group.ru>