

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический
университет»
Институт гуманитарного и социально-экономического образования
Кафедра менеджмента

К защите допускаю

Зав. кафедрой менеджмента

_____ В.А. Шапошников

« ____ » _____ 2017г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Разработка маркетинговой стратегии для некоммерческой
организации**

Исполнитель:

студент группы МР-411п

подпись

Е.В. Ворончихина

Руководитель:

Ст. преподаватель

подпись

Т.И. Фадеева

Нормоконтролер:

канд. экон. наук, доцент

подпись

М.М. Микушина

Екатеринбург 2017

СОДЕРЖАНИЕ

АННОТАЦИЯ.....	6
ВВЕДЕНИЕ.....	7
1. АНАЛИЗ РЫНКА МУНИЦИПАЛЬНЫХ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ ДЛЯ ДЕТЕЙ И ПОДРОСТКОВ	10
1.1 Понятие муниципального дополнительного образования для школьников.....	10
1.2 Анализ мирового рынка муниципальных дополнительных образовательных услуг для детей.....	13
1.3 Анализ рынка муниципальных дополнительных образовательных услуг для школьников в России.....	15
1.4 Анализ рынка муниципальных дополнительных образовательных услуг для школьников города Екатеринбурга.....	21
2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТСКО- ЮНОШЕСКОГО ЦЕНТРА «КОНТАКТ»	27
2.1 Организационно-экономическая характеристика ДЮОЦ «Контакт».....	27
2.2 Анализ конкурентов МБУ ДО ДЮОЦ «Контакт»	36
2.3 SWOT-анализ учреждения	39
2.4 Маркетинговый анализ образовательных программ МБУ ДО ДЮОЦ «Контакт».....	42
3. РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ДЛЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТСКО-ЮНОШЕСКОГО ЦЕНТРА «КОНТАКТ»	47
3.1 Рекомендации для разработки маркетинговой стратегии МБУ ДО ДЮОЦ «Контакт».....	47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	55
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ	58
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	61

АННОТАЦИЯ

Выпускная квалификационная работа выполнена на 61 странице, содержит 6 рисунков, 11 таблиц, 35 источников литературы, а также 3 приложения на 7 страницах.

Ключевые слова: ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ, МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ, МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ, РЫНОК УСЛУГ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ, ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ.

Объект исследования – Муниципальное Бюджетное Учреждение Дополнительного Образования Детско-юношеский центр «Контакт».

Предмет исследования – маркетинговая стратегия для детского центра дополнительного образования.

Цель работы – разработать маркетинговую стратегию для Муниципального Бюджетного Учреждения Дополнительного Образования Детско-юношеского центра «Контакт».

В работе описаны современные представления о рынке дополнительного образования для детей. Также проведен анализ маркетинговой деятельности Муниципального Бюджетного Учреждения Дополнительного Образования Детско-юношеского центра «Контакт» и разработана маркетинговая стратегия для исследуемого детского образовательного центра.

ВВЕДЕНИЕ

Известно, что дети выбирают то, что близко их природе, что отвечает их потребностям, удовлетворяет интересам. Именно в этом смысл дополнительного образования: оно помогает раннему самоопределению, дает возможность ребенку полноценно прожить детство, реализуя себя, решая социально значимые задачи. У детей, которые прошли через дополнительное образование, как правило, больше возможностей сделать безошибочный выбор в более зрелом возрасте.

Дополнительное образование детей обеспечивает их адаптацию к жизни в обществе, профессиональную ориентацию, а также выявление и поддержку детей, проявивших выдающиеся способности, создает условия для развития склонностей, интересов, способностей, формирования ценностных ориентаций детей и молодежи, выбора ими путей жизненного и профессионального самоопределения. [14, с.56]

Роли дополнительного образования в современном мире:

1. Приобретение школьниками навыка и опыта самостоятельной деятельности и личной ответственности.
2. Гражданское и правовое самосознание, духовность и культура, инициативность, самостоятельность и толерантность.
3. Социализация детей в обществе и активная адаптация на рынке труда.

Возможность осуществления выбора направлений личностного становления характеризует дополнительное образование как особый тип, самоценную подсистему образования, способную осуществлять свою деятельность в контексте личностно-ориентированного подхода. Этим объясняется востребованность дополнительного образования со стороны его потребителей: детей, родителей. В настоящее время роль системы дополнительного образования в подготовке подрастающего поколения к взрослой жизни существенно возрастает. Она призвана решить важнейшую

социальную проблему, связанную с выявлением и развитием тех задатков и способностей детей, которые обеспечат их устойчивое саморазвитие во взрослой жизни.

В условиях ускорения темпов общественных изменений появляются принципиально новые требования к обучению и воспитанию нового поколения. Еще сравнительно недавно главной задачей социализации детей и подростков было обеспечение успешного овладения ими культурой, которая была создана за многие тысячелетия существования человечества. Требовалось воспроизвести актуальную для данного времени культуру материальной и духовной деятельности человека. Так как темпы социальных преобразований были незначительны, то из поколения в поколение воспроизводились устойчивые знания о природе, общественных отношениях, методах использования орудий труда. Родители, учителя требовали от детей полного усвоения тех ценностей, которыми руководствовались деды и прадеды. Воспитание строилось на воспроизводстве давно выработанных человечеством, конкретным этносом норм и правил взаимодействия с природным и искусственно созданным людьми миром. Такая система воспитания не требовала учета индивидуальных особенностей детей, не ориентировала их на приобретение навыков самостоятельного развития на основе имеющихся базовых знаний и навыков. Всякие нововведения вызывали опасение, страх перед неизвестным и внедрялись медленно. [5, с.216]]

Актуальность темы заключается в том, что сфера образования в целом, и дополнительного образования детей в частности, в современном мире все больше воспринимаются как сфера услуг (услуг специфических, связанных с формированием личности человека, воспроизводством интеллектуальных ресурсов, передачи ценностей культуры). В силу этого процесс модернизации системы образования способствует тому, что учреждения дополнительного образования детей становятся субъектами рынка образовательных услуг, а значит для учреждений дополнительного

образования для детей так же нужно разрабатывать маркетинговые стратегии.

Объект исследования – Муниципальное Бюджетное Учреждение Дополнительного Образования Детско-юношеский центр «Контакт».

Предмет исследования – маркетинговая стратегия для детского центра дополнительного образования.

Цель выпускной работы – разработать маркетинговую стратегию для Муниципального Бюджетного Учреждения Дополнительного Образования Детско-юношеского центра «Контакт».

Задачами для достижения поставленной цели являются:

1. Исследование рынка дополнительного образования для детей в Екатеринбурге, России и за рубежом.

2. Анализ маркетинговой деятельности Муниципального Бюджетного Учреждения Дополнительного Образования Детско-юношеского центра «Контакт».

3. Разработать маркетинговые рекомендации для Муниципального Бюджетного Учреждения Дополнительного Образования Детско-юношеского центра «Контакт».

1. АНАЛИЗ РЫНКА МУНИЦИПАЛЬНЫХ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ ДЛЯ ДЕТЕЙ И ПОДРОСТКОВ

1.1 Понятие муниципального дополнительного образования для школьников

К учреждениям муниципального дополнительного образования для детей относятся центры и дворцы детского творчества, детские клубы по интересам, школы развития, станции юных техников, юных натуралистов, станции экологического направления, предоставляющие детям шанс проявить талант в техническом творчестве, укрепить характер в физической культуре и спорте, окрепнуть в туристических походах по родному краю и экскурсиях, стать ближе к технике, иметь возможность общения с животными.

Все это поможет ребенку не только показать свою индивидуальность, но и разобраться на практике в своих интересах и предпочтениях, облегчит выбор профессии, следовательно, можно будет полноценно заявить о себе во взрослой жизни.

Известно, что дети выбирают то, что близко их природе, что отвечает их потребностям, удовлетворяет интересам. Именно в этом смысл дополнительного образования: оно помогает раннему самоопределению, дает возможность ребенку полноценно прожить детство, реализуя себя, решая социально значимые задачи. У детей, которые прошли через дополнительное образование, как правило, больше возможностей сделать безошибочный выбор в более зрелом возрасте. [27, с.89]

Муниципальное дополнительное образование для детей – целенаправленный процесс воспитания, развития и обучения посредством реализации дополнительных образовательных программ, оказания дополнительных образовательных услуг и информационно-образовательной деятельности как дополнение к основному базовому образованию, а также

развитие умений и навыков самопознания, саморегуляции, самосовершенствования.

Дополнительное образование детей обеспечивает их адаптацию к жизни в обществе, профессиональную ориентацию, а также выявление и поддержку детей, проявивших выдающиеся способности. Дополнительные общеобразовательные программы для детей должны учитывать возрастные и индивидуальные особенности детей.

Цель муниципальных учреждений дополнительного детского образования – это создание условий для развития творческого потенциала, самореализации и самоопределения детей и подростков. Реализация данной цели не возможна без учёта внешних и внутренних условий. Изменение внешней среды и внутренних условий влечёт за собой изменение приоритетов и ценностей в образовательной политике, где наиболее ценно формирование способностей личности к саморазвитию.

На основании запросов потребителей, анализа изменений, происходящих во внешней среде важнейшим фактором «выживания» муниципального учреждения дополнительного образования детей будет высокое качество образовательных и досуговых услуг, их широкий ассортимент, отвечающий современным требованиям, интегративный подход к содержанию и организации дополнительного образования детей, индивидуализация и вариативность обучения. [19, с.156]

Исходя из этого для муниципального детского образовательного учреждения сформировались новые задачи, которые необходимо решить:

- обеспечить качественную реализацию всех дополнительных образовательных услуг;
- создать дополнительные общеобразовательные программы и подпрограммы нового поколения, предполагающих разработку индивидуальных образовательных маршрутов, с учётом интегративного подхода и вариативности обучения, редактировать старые программы, включающие в себя инновационные образовательные технологии,

предоставляющие дополнительные возможности для самореализации обучающихся и педагогов;

- расширить работу с образовательными учреждениями района в рамках ФГОС;
- перераспределить внутренние ресурсы для открытия новых направлений деятельности с подростками и старшеклассниками (по предложению потребителей);
- привлечь в Учреждение молодых специалистов;
- организовать психолого-педагогическое сопровождение одарённых и талантливых детей;
- совершенствовать систему мониторинга;
- усовершенствовать досугово-развивающую деятельность;
- усовершенствовать систему методического и психологического обеспечения педагогического процесса организовать поиск новых форм сотрудничества взрослых и детей, обретение ими опыта общения, основанного на взаимном уважении.

Ценность муниципального дополнительного образования детей состоит в том, что оно усиливает вариативную составляющую общего образования, способствует практическому приложению знаний и навыков, полученных в школе, стимулирует познавательную мотивацию обучающихся. Самый главный плюс дополнительного образования - это в условиях, предлагаемых дополнительным образованием, дети могут развивать свой творческий потенциал, навыки адаптации к современному обществу и получают возможность полноценной организации свободного времени. Дополнительное образование детей — это поисковое образование, апробирующее иные, не традиционные пути выхода из различных жизненных обстоятельств (в том числе из ситуаций неопределенности), предоставляющее личности веер возможностей выбора своей судьбы, стимулирующее процессы личностного саморазвития.

1.2 Анализ мирового рынка муниципальных дополнительных образовательных услуг для детей

Дополнительного образования в мире, как системы детского дополнительного образования нет. Почти все, что есть сейчас в странах за рубежом заимствованно из Российской системы образования. Нет ничего похожего на систему дополнительного образования для детей России. Фактически, система дополнительного образования детей в России является уникальной и не имеет аналогов за рубежом.

Проблематика дополнительного образования в мире сейчас находится в сфере повышенного внимания, поскольку эта система на данный момент возрождается в странах Европы, а во многих из них о необходимости создания такой системы только начинают задумываться. Как отметила профессор ИПО КФУ, эксперт по вопросам дополнительного образования Роза Валеева, опыт российских педагогов, включающий в себя знания о периоде активного развития системы пионерских лагерей, различных кружков и секций и т.д., в этом контексте бесценен.

Русский опыт внешкольного (дополнительного) образования был и остается уникальным в мировой педагогической практике. Но вместе с тем он впитал в себя передовые традиции педагогических идей многих других стран, стал примером для реализации практического опыта в других странах (не включая страны СНГ, где повсеместно при общем сокращении численности сохранились эти учреждения, прежде всего в странах Восточной Европы, Китая, Кубы, Вьетнама, КНДР и т. д.).

Отдельные элементы системы внешкольного образования были восприняты в странах Азии, Европы. Опыт внешкольного воспитания был перенесён для адаптации бывших юных граждан СССР в Израиле. В Японии существует бесплатная практика обязательного участия каждого школьника в дополнительных занятиях, не входящих в школьную программу (но по выбору!) по физической культуре, художественному творчеству, и

национальным видам искусства. В большинстве стран Европы имеется система клубов по интересам, как правило существующая на муниципальные средства или за счёт финансирования общественных и религиозных организаций, а также на родительские средства. В педагогической практике эти виды деятельности называются «неформальным образованием» (Non-formal education), альтернативным образованием (alternative education). Сравнение дополнительного образования в разных странах мира представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ муниципального дополнительного образования для детей на мировом уровне

Страна	Россия	Америка	Япония	Германия
1	2	3	4	5
Численность населения	146 804 300	316 031 000	127 110 000	82 175 000
Численность школьников	18 203 000	51 187 000	12 607 000	10 091 000
Наличие центров ДО	<2 000	<2 000	<3 000	<5 000
Численность занятых школьников	<190 000	<400 000	<150 000	<600 000
Финансирование Государством	Полностью	Частично	Частично	Полностью
Приоритетные направления	Культурное Художественное Спортивное Техническое	Культурное Художественное Техническое	Техническое Научное Духовное	Культурное Художественное Спортивное

Источник: составлено автором

Из таблицы 1 видно, что относительно численности населения и школьников в других странах мира, наличие муниципальных детских центров очень мало и к тому же не финансируются государством, или финансируются частично. Однако видно, что в Японии приоритетным направлением досуговой деятельности школьников является духовность, это безусловно отличает Японию от других стран мира с точки зрения дополнительного образования для детей, это значит, что государство

вкладывается в духовные, моральные ценности подрастающего поколения, дабы вырастить достойных граждан своей страны.

Исходя из вышеизложенного материала можно сделать вывод о том, что в Российской Федерации удалось сохранить уникальную систему воспитания и обучения – государственную систему дополнительного образования детей. Сравнительные преимущества России в этой сфере определяются сегодня потенциалом, накопленным в предыдущие десятилетия. За последнее десятилетие достигнуты определенные успехи в этой сфере деятельности: в субъектах РФ активно развивается региональная система дополнительного образования детей, реализуется межведомственный подход в решении проблем воспитания и обучения подрастающего поколения, созданы системообразующие центры развития дополнительного образования детей на федеральном и региональном уровнях - государственные учреждения дополнительного образования детей, призванные участвовать в осуществлении полномочий органов государственной власти в этой области.

Вместе с тем, социально-экономическое развитие общества, модернизация российского образования требуют серьезных преобразований существующей системы путем повышения доступности и качества услуг дополнительного образования детей и совершенствования их социально-адаптирующих функций.

1.3 Анализ рынка муниципальных дополнительных образовательных услуг для школьников в России

Система муниципального дополнительного образования в России формировалась из уникальных отечественных форм внешкольного воспитания. Внешкольное воспитание в России возникло в конце XIX века в виде кружков, клубов, мастерских, дневных приютов для детей, летних оздоровительных лагерей-колоний и т.д. Это были лишь единичные внешкольные учреждения, созданные прогрессивными русскими педагогами,

которые ставили перед собой различные цели. На государственном уровне решение о развитии внешкольного образования было принято в ноябре 1917 года, когда в Народном комиссариате просвещения РСФСР был создан отдел внешкольного образования. История становления дополнительного образования в России огромная, насыщенная и стремительно развивающаяся, редуцирующаяся сейчас соответствии с Законом РФ «Об образовании» с 1992.

Функции муниципального дополнительного образования в России:

- образовательная - в детских творческих объединениях каждый ребенок имеет возможность развить свои познавательные способности, а также получить подготовку в интересующем его виде деятельности;
- социально-адаптивная - занятия в объединениях дополнительного образования позволяют многим учащимся получить социально значимый опыт деятельности и взаимодействия, испытать "ситуацию успеха", научиться самоутверждаться социально одобряемыми способами;
- коррекционно-развивающая - учебно-воспитательный процесс детского объединения дополнительного образования позволяет развить интеллектуальные, творческие и физические способности каждого ребенка;
- воспитательная - содержание и методика работы детского творческого объединения оказывают значительное влияние на развитие социально значимых качеств личности, формирование коммуникативных навыков, воспитание у ребенка коллективизма, социальной ответственности и патриотизма. [21, с.78]

Затраты бюджетов всех уровней на дополнительное образование детей являются долгосрочными инвестициями в будущее развитие российского общества и государства, кадровый потенциал интеллектуального, научно-технического, творческого и культурного развития общества; безнадзорность и профилактику асоциальных проявлений в детской и подростковой среде.

Структура муниципального дополнительного образования в России предполагает обширную систему на всех территориальных уровнях, это

предусмотрено для развития государственного дополнительного образования в стране, ведь дополнительное образование детей является важнейшей составляющей образовательного пространства, сложившегося в современном российском обществе. Оно социально востребовано, требует постоянного внимания и поддержки со стороны государства. Государственные учреждения дополнительного образования детей (федеральные, республиканские, краевые, областные) осуществляют координирующие, информационно-организаторские, программно-методические функции поддержки развития дополнительного образования детей на уровне субъекта. Структура государственного дополнительного образования представлена на рисунке 1.



Источник: составлено автором

Рисунок 1 – Структура муниципального дополнительного образования в России

Сеть муниципальных учреждений дополнительного образования детей и подростков составляет более 2 тысяч. В них занимается свыше 190 000 детей в возрасте от 5 до 18 лет, что составляет около 2 % от общего числа обучающихся. Остальная часть учащихся занимается в секциях и кружках

коммерческих образовательных организаций или негосударственных детских центрах. Занятость школьников России по городам, обучающихся в муниципальных образовательных учреждениях отражена в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ муниципальных детских учреждений в России

Показатели	Екатеринбург	Челябинск	Москва	Казань	Санкт-Петербург
1	2	3	4	5	6
Численность населения	1 455 900	1 198 000	12 380 000	1 231 000	5 200 000
Численность школьников	180 000	155 000	1 154 000	210 000	720 000
Количество учреждений*	18	13	67	29	43
Численность занятых школьников**	10 000	8 500	33 000	26 000	29 000
Приоритетные направления в % соотношении					
Художественно	55%	35 %	45%	35%	55%
Спортивное	40%	40 %	33%	60%	25%
Техническое	5%	25%	15%	5%	5%
Туристическое			5%		5%
Патриотическое			2%		
Научное					5%

Источник: составлено автором

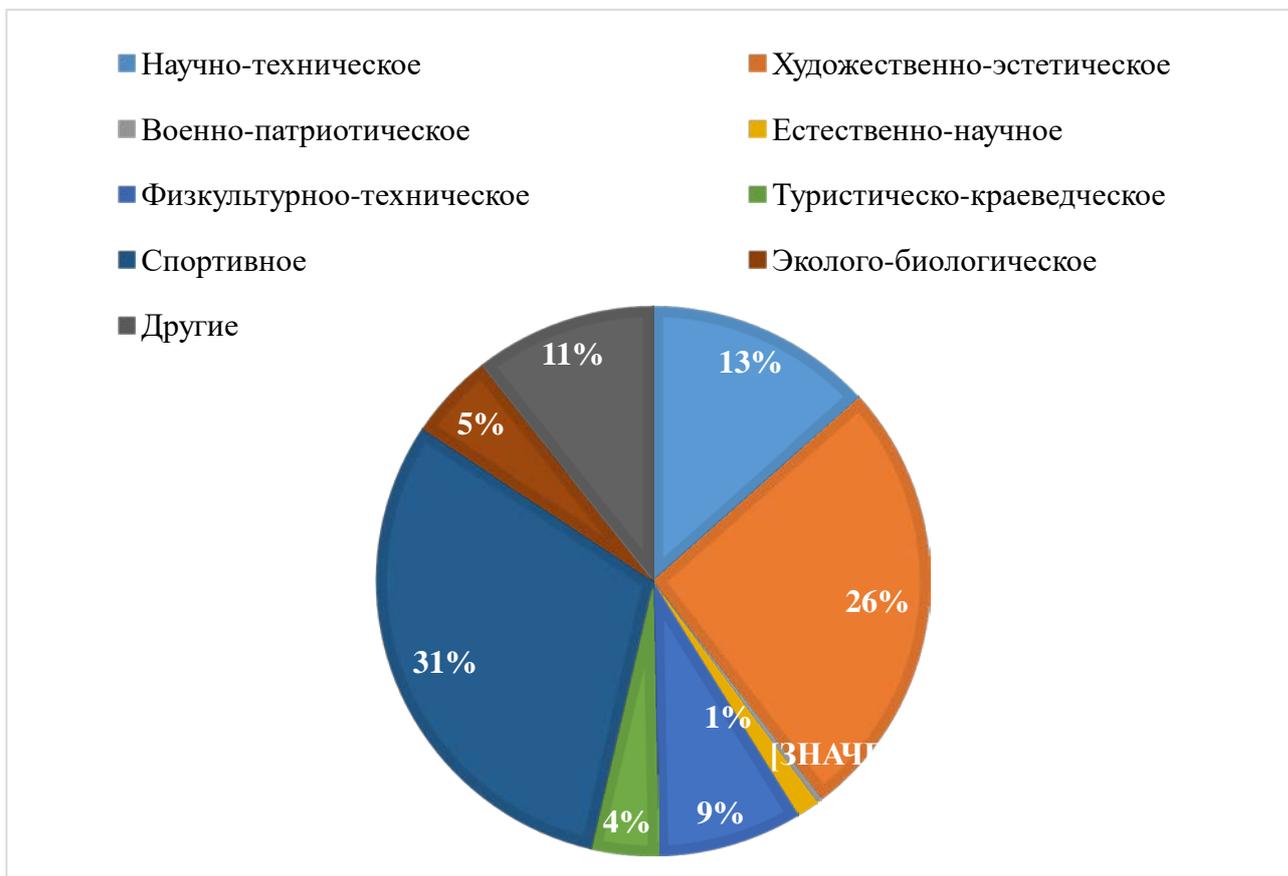
* Количество муниципальных организаций детского дополнительного образования, учредителем которых стал департамент образования

** Численность занятых, конкретно в рассматриваемых учреждениях, школьников

Из данных таблицы 2 видно, что различным городам Российской Федерации присуще разные направления досуговой деятельности школьников. А также следует, что численность занятых в муниципальных учреждениях дополнительного образования, школьников весьма мала, так же, как и на уровне одного города Екатеринбурга, в предыдущем разделе. Но

показатели Екатеринбурга не самые низкие, а значит дополнительное образование в нашем городе развивается.

На ряду с занятостью школьников проанализируем направления, выбираемые школьниками и родителями обучаясь в детских центрах России, этот анализ представлен на рисунке 2.



Источник: составлено автором

Рисунок 2 - Направления досуговой занятости детей в России

Статистка показывает, что наиболее активно в России развиваются объединения художественно-эстетического и технического творчества, физкультурно-спортивной работы. Менее посещаемы эколого-биологическое и туристическо-краеведческое направления. Исходя из статистики, приведенной на рисунке 3, государство пытается продвигать направления с меньшей заинтересованностью и внедрять все больше секций и кружков по менее развитым направлениям. Но постоянной остается проблема с развитием даже пользующихся спросом направлений в сельской местности,

так как возможностей для развития дополнительного образования детей намного меньше.

Государством взят курс на расширение состава образовательных возможностей населения страны. Сделано это потому, что формирование рынка образовательных услуг есть объективная реальность. Сфера образовательных услуг будет расширяться, обуславливая прогрессивное развитие конкуренции. Муниципальное дополнительное образование детей опирается на следующие принципы:

- гуманизация;
- демократизация образовательного процесса;
- индивидуализация;
- педагогика сотрудничества.

Подводя итог, следует подчеркнуть, что решение задач, объективно поставленных перед системой дополнительного образования детей, таких как: обеспечение необходимых условий для личностного развития, укрепления здоровья, профессионального самоопределения и творческого труда детей в возрасте преимущественно от 6 до 18 лет; адаптация их к жизни в обществе; формирование общей культуры детей; организация содержательного досуга; удовлетворение потребности детей в занятиях физической культурой и спортом., требует системного подхода и координации деятельности всех учреждений дополнительного образования детей, необходимые предпосылки для чего сегодня созданы программными документами. Все это является предпосылками для развития гибкости и эластичности дополнительного государственного образования. Ну а гибкость дополнительного образования детей как открытой социальной системы позволяет обеспечить условия для формирования лидерских качеств, развития социального творчества, формирования социальных компетенций.

1.4 Анализ рынка муниципальных дополнительных образовательных услуг для школьников города Екатеринбурга

Объектом дипломной работы является досуговый центр дополнительного образования для детей, учредителем которого стал департамент образования, поэтому и анализ осуществляется только на рынке организаций, учрежденными департаментом образования, именуемыми далее учреждения муниципального дополнительного образования. Это центры, дворцы, объединения, направленные только на досуговое разнообразие деятельности ребенка, а не на профессиональную подготовку в узкой сфере.

Основной целью муниципальных учреждений детского дополнительного образования в Екатеринбурге является реализация дополнительных общеразвивающих программ (технической, естественнонаучной, физкультурно-спортивной, художественной, туристско-краеведческой направленностей), для развития творческого потенциала, самореализации и самоопределения детей и подростков. [28, с.113]

На уровне города спрос на муниципальные учреждения дополнительного образования детей низкий. В 18 учреждениях дополнительного образования детей в 216 объединениях охвачено около 10 000 человек, количество школьников в Екатеринбурге составляет в среднем 180 000. Отсюда можно сделать вывод, что менее 1 % учащихся занимаются в детских объединениях муниципального уровня. Охват детей дополнительным образованием со стороны муниципалитета очень мал.

Тем не менее дополнительно можно отметить что учащиеся учреждений муниципального дополнительного образования в первом полугодии 2017 года стали победителями и призерами более чем 35 соревнований и конкурсов городского, областного и всероссийского уровней.

Попытаемся предположить причины таких результатов

1. Преобладание интереса у родителей и детей Екатеринбурга к кружкам и секциям, не представленным в муниципальном дополнительном

образовании или представленным в непрофессиональном (досуговом) виде. Приоритетные направления досуговой деятельности школьников, со стороны родителей и детей (наиболее посещаемые), отражены на рисунке 3.



Источник: составлено автором

Рисунок 3 - Направления досуговой деятельности детей Екатеринбурга

В соответствии с данными на рисунке 3 видно, что большинство детей города Екатеринбурга заняты художественной и спортивной досуговой деятельностью. В муниципальном детском дополнительном образовании спортивная и художественная направленности или не представлены, или представлены без возможности «карьерного роста», без профессиональной подготовки, нежели в специализированных учреждениях (художественные школы, узконаправленные спортивные секции).

Чтобы глубже рассмотреть досуговые направленности в Екатеринбурге, изучим муниципальные учреждения дополнительного образования в Екатеринбурге, все учреждения представлены на Рисунке 4.



Источник: составлено автором

Рисунок 4 – Муниципальные учреждения дополнительного образования для детей в Екатеринбурге

Из Рисунка 4 видно соотношение 18 муниципальных детских образовательных организаций к 180 000 школьников города Екатеринбурга, что говорит о том, что на 1 учреждение приходится 10 000 детей. Это абсолютно не соответствует вместимости детских центров и для большей досуговой занятости детей необходимо открывать новые муниципальные детские центры. Из этого следует вторая причина низкой посещаемости образовательных центров.

2. Недостаточное количество образовательных центров в Екатеринбурге. В нашем городе, например, в Кировском районе всего 2 образовательных центра, а в Октябрьском районе 1.

Рынок муниципального дополнительного образования по числу учреждений, предоставляющий дополнительные образовательные программы для детей непропорционален численности населения, в частности численности школьников города. В частности, и из-за большой конкуренции и недостаточного финансирования со стороны государства, исходя из этого важнейшим фактором «выживания» образовательного учреждения дополнительного образования детей будет высокое качество образовательных и досуговых услуг, их широкий ассортимент, отвечающий современным требованиям, интегративный подход к содержанию и организации дополнительного образования детей, индивидуализация и вариативность обучения.

Образовательный процесс в муниципальном учреждении дополнительного образования для детей, в части организации учебных занятий, рассматривается через экспертизу учебного плана, дополнительных общеобразовательных программ, реализуемых педагогами дополнительного образования, расписания учебных занятий, журналов и нормативной документации педагогических работников учреждения. Но, для того чтобы исправить проблему посещаемости нужно рассматривать работу детского центра глубже. То есть для того чтобы бороться с низкой посещаемостью нужно улучшать условия в уже имеющихся учреждениях: охватывать большее количество школьников; улучшать уже имеющиеся образовательные программы и внедрять новые; облагораживать территорию и помещение детских образовательных центров Екатеринбурга и т. д.

Чтобы выделить следующие причины слабой посещаемости проведем анализ времени работы, основной категории обучающихся, приоритетных направлений во всех детских центрах, каждого района города Екатеринбурга, этот анализ приведен в Таблице 3.

Таблица 3 – Анализ учреждений детского муниципального дополнительного образования в Екатеринбурге

Район	Численность населения	Численность школьников	Образовательные центры	Время работы	Категория детей	Приоритетные направления
1	2	3	4	5	6	7
Верх-Исетский	206 363	23 589	«Оздоровительно-образовательный центр» «Семья и школа» «Новая Авеста»	10:00-21:00 9:00-19:00 9:00-20:00	6-18 лет 8-16 лет 12-18 лет	Спортивное Художественное Техническое, спортивное
Октябрьский	143 560	19 700	«Дом детского творчества Октябрьского района» «Детский дом творчества»	8:00-20:00 8:00-20:00	6-18 лет 6-18 лет	Художественное, техническое Художественное
Железнодорожный	158 872	11 510	«Рифей» «Надежда»	10:00-18:00 10:00-19:00	6-16 лет 12-18 лет	Техническое, спортивное Художественное, техническое
Ленинский	156 814	19 444	«Дом детского творчества Ленинского района» «Межшкольный стадион»	8:00-20:00 9:00-17:00	6-16 лет 10-18 лет	Художественное, научное Спортивное, туристическое
Орджоникидзевский	280 329	36 760	«Центр поддержки детства» «Галактика» « Контакт »	8:00-20:00 8:00-18:00 8:00-20:00	6-16 лет 8-16 лет 6-18 лет	Художественное Краеведческое Художественное, техническое
Кировский	223 615	27 728	«Дом детства и юношества» «Лик» «Химмашевец»	8:00-20:00 8:00-19:00 8:00-21:00	6-18 лет 12-18 лет 6-14 лет	Художественное, спортивное Спортивное Спортивно-техническое
Чкаловский	258 489	35 052	«Радуга»	10:00-21:00	8-18 лет	Творческое

Источник: составлено автором

По результатам проведенного анализа, представленного в Таблице 3, видно, что некоторые образовательные центры выбирают приоритетным лишь одно направление деятельности, например, «Оздоровительно-образовательный центр» в Верх-Исетском районе приоритетным направлением выбирает только спорт. Так же следует несоответствие численности школьников и количества образовательных центров в районах, например в Железнодорожном районе всего около 11500 школьников, но 3 детских центров дополнительного образования, а в Октябрьском районе Екатеринбурга численность школьников порядка 20000 человек, но всего один муниципальный центр дополнительного образования. Еще одной, не менее важной причиной низкой посещаемости является неудобное для родителей время работы ближайшего детского учреждения, так, например, «Межшкольный стадион» в Ленинском районе работает всего до 17:00, и многие родители не успевают отводить и забирать детей с кружков и секций, поэтому находят альтернативный вариант, такой как отвести ребенка в негосударственное, коммерческое учреждение, с удобным временем работы.

Другими причинами очень маленького охвата школьников муниципальным дополнительным образованием может быть наличие частных, коммерческих или государственных, внебюджетных образовательных организаций – конкурентов, которым отдают предпочтение многие потенциальные учащиеся, а также отсутствие возможности расширять количество предлагаемых методик и программ и т.д.

Анализируя рынок муниципального дополнительного образования для детей, можно сделать вывод, что в системе дополнительного образования много промахов и проблем, необходимо их устранять чтобы как можно больше школьников города Екатеринбурга обучались в детских центрах, а значит, развивали творческий потенциал, самореализовывались и адаптировались к жизни в обществе.

2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТСКО-ЮНОШЕСКОГО ЦЕНТРА «КОНТАКТ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ДЮЦ «Контакт»

2 сентября 1952 года в Орджоникидзевском районе города Екатеринбурга на проспекте Орджоникидзе, 10 состоялось открытие станции детского творчества «Юный техник». Через 2 года учреждение, кроме технических, начало охватывать новые направления детского досуга и стало именоваться Домом пионеров им. Н. Островского. Через 2 года, в 1991 году учреждение реорганизовано и имеет статус учреждения дополнительного образования Детско-юношеский центр «Контакт».

Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования Детско-юношеский центр «Контакт» является составной частью системы дополнительного образования Орджоникидзевского района города Екатеринбурга, частью социальной среды, в которой ребенок адаптируется к общественным ценностям, накапливает опыт в выбранном им виде деятельности, общения, отношений в новых условиях, реализует свои интересы и потребности.

Полное наименование в соответствии с Уставом: Муниципальное бюджетное образовательное учреждение дополнительного образования детей Детско-юношеский центр «Контакт».

Юридический адрес: 620012, г. Екатеринбург, ул. Стахановская, 1/проспект. Орджоникидзе, 10.

Фактический адрес: 620012, г. Екатеринбург, ул. Стахановская, 1/проспект Орджоникидзе, 10.

Учредитель: Управление образования Администрации г. Екатеринбурга.

Учреждение ведет свою деятельность в соответствии с лицензией №13770 от 02.03.2011г., представленной в приложении 1.

В ДЮЦ «Контакт» функционирует 15 детских объединений, в которых занимается 972 обучающихся в возрасте от 6 до 18 лет. Учреждение работает в две смены с 8 до 20 часов. Обучение ведется на русском языке.

Цель деятельности МБУ ДО ДЮЦ «Контакт» заключается в создании условий для развития творческого потенциала, самореализации и самоопределения детей и подростков.

Миссия учреждения - формирование компетентной личности средствами дополнительного образования, способной к совершенствованию и адаптации в изменяющихся социально-экономических условиях.

Образовательная деятельность в ДЮЦ «Контакт» направлена на личностный рост, самоопределение и самореализацию детей и подростков в соответствии с их потребностями, способностями, возрастными особенностями и возможностями, способствующих освоению ребенком социально позитивных ценностных ориентиров.

Стратегическая цель учреждения: реализация компетентностного подхода в организации образовательного процесса, направленного на развитие и проявление ребенком своих личностных качеств, формирование его индивидуальности, субъектности, способности к нравственной и творческой реализации своих возможностей.

Осуществление этой цели предполагает наличие определенных, привлекательных для детей, родителей (законных представителей) условий:

- свобода выбора направленности и содержания образования;
- темп и глубина его освоения;
- качество образовательных услуг;
- сотрудничество детей и взрослых;
- ориентация на развитие ценностно-смысловой сферы личности;
- педагогическая поддержка и социальная адаптация обучающихся.

В учреждении работает сплоченный, профессионально-компетентный педагогический коллектив. 69 % педагогов имеют высшее образование, в т. ч. 50% высшее педагогическое. 94 % педагогических работника имеют первую и высшую квалификационную категорию. Из них высшую – 31%.

В центре работают 18 педагогов:

- 5 педагогов с высшей квалификационной категорией;
- 11 педагогов с первой квалификационной категорией;
- 2 педагога имеют звание «Заслуженный работник общего и профессионального образования»;
- 8 педагогов награждены Почетной грамотой министерства общего и профессионального образования свердловской области»;
- 2 педагога награждены Почетной грамотой общего и профессионального образования РФ.

Распоряжением Управления образования города Екатеринбурга №231/46/36 от 27.02.2014 по результатам внешней экспертизы результативности деятельности городской сетевой инновационной площадки «Союз Активной Молодежи «Лидер» - школа социальной зрелости» ДЮЦ «Контакт» присвоен статус опорного центра на 2014-2016 годы по теме: «Формирование гражданского самосознания и духовно-нравственных качеств личности обучающихся в условиях ученического самоуправления».

В 2014 году ДЮЦ «Контакт» стал членом сети инновационно-активных ОУ Уральского региона Федеральной экспериментальной площадки АПК и ПРО Министерства образования и науки РФ. Тема инновационного педагогического опыта: «Система воспитательной работы в учреждении дополнительного образования детей как эффективное средство формирования базовых компетенций, обучающихся».

Двум коллективам присвоено Почетное звание «Образцовый детский коллектив»: студия современного танца «Апельсин», театральная студия «Зеркало». [33]

Структура управления учреждением.

Управление муниципальным бюджетным учреждением дополнительного образования Детско-юношеским центром «Контакт» осуществляется в соответствии с законодательством РФ и Уставом МБУ ДО ДЮОЦ «Контакт» и строится на принципах единоначалия и коллегиальности.

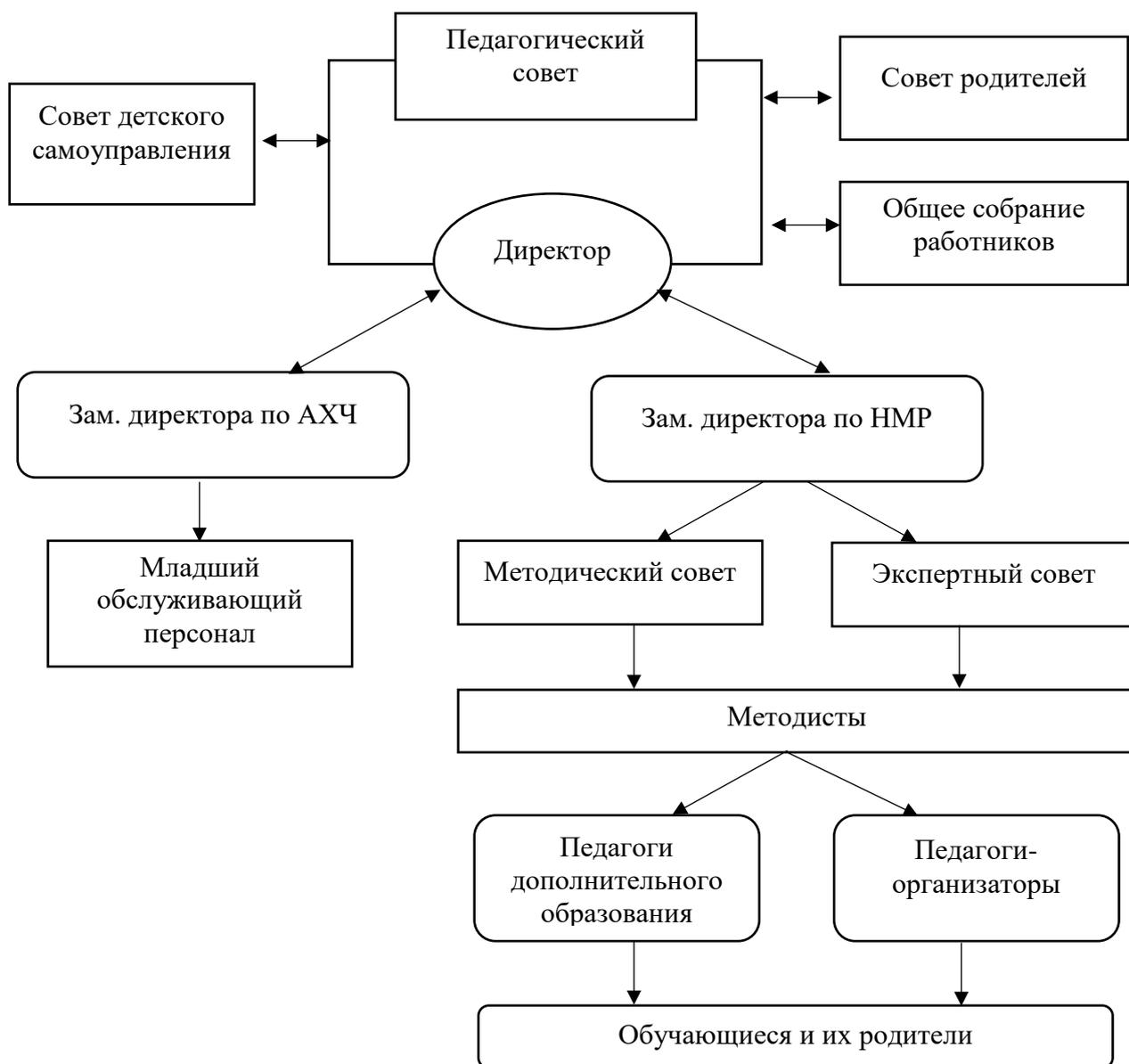
Коллектив учреждения, объединяющий обучающихся и работников учреждения, осуществляет свои задачи в тесном взаимодействии с родителями (законными представителями) и широкой общественностью.

Формами самоуправления в учреждении являются: Педагогический совет МБУ ДО ДЮОЦ «Контакт» (состоящий из педагогических работников учреждения), Общее собрание трудового коллектива, Методический совет, Родительский комитет, Детское самоуправление.

В Уставе учреждения, а также в положениях об органах самоуправления четко определены прерогативы, полномочия различных органов самоуправления учреждения, а также разграничены полномочия между различными формами самоуправления учреждения и администрацией учреждения.

Структура управления, представленная на рисунке 1, в полной мере отвечает принципам самоуправления и единоначалия и соблюдения, основных прав всех участников образовательного процесса. Администрация учреждения в лице директора и заместителей прошла соответствующую аттестацию по должности руководителей учреждения образования, курсовую подготовку и имеет необходимые удостоверения по безопасности организации труда. [33]

Координация структуры управления ДЮОЦ «Контакт» представлена на рисунке 5.



Источник: составлено автором

Рисунок 5 – Структура управления ДЮОЦ «Контакт»

Описание структуры управления муниципальным бюджетным учреждением дополнительного образования ДЮОЦ «Контакт»

1. Общее собрание работников трудового коллектива - регулирует трудовые, социально-экономические и профессиональные отношения между руководителем и работниками.

2. Педагогический совет - высший орган самоуправления учреждения, решает вопросы, касающиеся качества знаний, умений и навыков учащихся, повышение квалификации педагогов дополнительного образования, их научно-педагогического и методического уровня.

3. Совет МБУ ДО ДЮЦ «Контакт» - Совет призван содействовать учреждению в определении основных направлений развития ДЮЦ; организации образовательного процесса, социальной защите обучающихся, обеспечении единых требований к обучающимся, контроль за соблюдением прав участников образовательного процесса.

4. Методический совет - постоянно действующий орган, задачами которого являются: обеспечение условий для планомерной, организованной методической работы, анализа, коррекции и регулирования ее в течение всего учебного года; создание эффективной системы методической работы, призванной обеспечить постоянный профессиональный и интеллектуальный рост педагогов и повышение качества образования. В состав МС входят директор, методисты и высококвалифицированные педагоги.

5. Орган детского самоуправления Пресс-центр «В Контакте» - обеспечивает представительство интересов всех детских объединений, равные гражданские права педагогов и обучающихся, и призван осуществлять координирующую, организационную функции в ДЮЦ, коллегиальность принятия решений, персональную ответственность за их выполнение и результаты.

6. Родительский комитет - оказывает помощь учреждению в учебно-воспитательной работе, пропаганде педагогических знаний среди родителей, осуществляет связь и взаимодействие между педагогами дополнительного образования и родителями (законными представителями) обучающихся, учреждением и семьей.

7. Профсоюзный комитет - реализует уставные цели и задач Профсоюза работников народного образования и науки Российской Федерации по представительству и защите индивидуальных и коллективных социально-трудовых, профессиональных прав и интересов членов Профсоюза при взаимодействии с работодателем, его представителями, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями.

8. Экспертный совет - основной задачей деятельности которого, является экспертиза качества, анализ эффективности реализации досуговых программ, реализуемых в учреждении в течение учебного года и в дни школьных каникул по заявкам детей, родителей (законных представителей) и педагогов Орджоникидзевского района. [33]

Директор осуществляет общее руководство всеми направлениями деятельности учреждения в соответствии с его Уставом и законодательством РФ. Определяет структуру управления учреждения, должностные обязанности работников, координирует деятельность заместителей. Директор учреждения обеспечивает эффективное взаимодействие и сотрудничество всех внутренних структур с органами местного самоуправления и учредителем. Подробнее структура управления показана на схеме №1.

Формы координации органов в структуре управления ДЮОЦ «Контакт»:

- педагогический совет (анализ работы, диагностика, корректировка результатов, решение, выполнение решений);
- совещание при директоре;
- планы работы (годовой, календарный);
- приказы и распоряжения ОУ.

Управление педагогической системой, как и управление любой социальной системой есть, прежде всего, процесс переработки информации, состоящий из трех основных этапов: сбор информации, ее переработка и выдача управленческого решения.

В основе принятия управленческих решений лежат результаты внутреннего контроля, в системе которого выделяются два направления:

1. Образовательный процесс:

- контроль за выполнением Образовательной программы;
- контроль за качеством обучения по дополнительным образовательным программам;
- контроль за реализацией прав обучающихся на получение дополнительного образования;

- контроль за организацией воспитательной работой;
- контроль за обеспечением условий сохранения и развития здоровья, обучающихся в образовательном процессе.

2. Педагогические кадры:

- контроль за выполнением решений и нормативных документов вышестоящих органов;
- контроль за выполнением решений педагогических и методических объединений;
- контроль за самообразованием педагогов дополнительного образования;
- контроль за состоянием методической и инновационной работы;
- контроль за повышением квалификации педагогических работников.

Анализ финансово-экономической деятельности.

Деятельность муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования Детско-юношеского центра «Контакт» финансируется его учредителем в соответствии с государственными и местными нормативами. отвечает по своим обязательствам находящимися в его распоряжении денежными средствами и принадлежащей ему собственностью.

Источниками формирования финансовых ресурсов Центра являются:

- собственные средства учредителя;
- бюджетные средства;
- средства, полученные от спонсоров.

Материально-техническая база муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования Детско-юношеского центра «Контакт» развивается за счет бюджетных средств. Бюджетный фонд, МБУ ДО ДЮЦ «Контакт» отражена в таблице 4.

Таблица 4 – Финансово-экономическая деятельность МБУ ДО ДЮЦ «Контакт» за 3 года

Исполнение сметы по годам	2014 г.	Отклонение	2015 г.	Отклонение	2016 г.
1	2	3	4	5	6
Бюджетный фонд (тыс. руб.)	3 206,6	-493	2 713,6	-181,5	2 532,1
Затраты на материальные ресурсы (тыс. руб.)	183	-36,7	146,3	+26,4	172,7
Остаток средств с прошлого периода (руб.)	23 856	-10 956	12 900	-7260	5 640
Численность сотрудников	21	-3	19	-1	18
Фонд на оплату труда (тыс. руб.)	3 023,6	-459,3	2 567,3	-207,9	2 359,4
Средняя заработная плата (руб.)	11 998,4	-738,4	11 260	-336,9	10 923, 1

Источник: составлено автором

Из данных таблицы 4 видно, что государственное финансирование муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования Детско-юношеского центра «Контакт» в период с 2014 года по 2016 год снижалось, это обуславливается тем, что в России в этот период начался финансовый кризис и в связи с этой непростой ситуацией бюджетные средства пострадали. Численность сотрудников по истечению рассматриваемого периода уменьшалась, а средняя зарплата остается прежней в каждом году. Анализируя данные можно сделать вывод о том, что даже при уменьшении финансирования со стороны государства, Детско-юношеский центр «Контакт» сохраняет финансовую стабильность и подстраивается под выделяемый объем финансирования, не привлекая спонсоров.

2.2 Анализ конкурентов МБУ ДО ДЮОЦ «Контакт»

Конкурентный анализ — это понимание конкурентов. Понимание конкурентов и их деятельности может дать много преимуществ. Знание имеющихся сильных и слабых сторон конкурента может помочь выявить возможности и опасности, что послужит основой для принятия решений и действий. Понимание будущих стратегий конкурентов позволит предугадать будущую угрозу или возможность ее возникновения. Решение о стратегических альтернативах в значительной степени зависит от способности правильно прогнозировать реакции основных конкурентов. Конкурентный анализ может привести к постановке некоторых стратегических вопросов, которые в дальнейшем надо учитывать. Большинство конкурентов подпадает под одно из четырех определений.

- Неторопливый конкурент - отличается замедленной реакцией или вообще игнорирует предпринимаемые соперниками шаги. Причины замедленной реакции компаний различны. Неторопливые конкуренты могут полагаться на лояльность своих потребителей; не замечают изменений тактики конкурентов: у них может не хватать средств для адекватного ответа. Поэтому важно знать причины неторопливого поведения конкурента.

- Разборчивый конкурент - реагирует только на определенные типы атак, например, на снижение цен, но не на увеличение рекламных расходов.

- Конкурент-«тигр» - реагирует на любые активные действия соперников, в зависимости от ситуации варьируется и сила ответного удара.

- Непредсказуемый конкурент - не имеет определенной модели поведения. В одном случае он отвечает ударом на удар, в другое время аналогичное воздействие не вызывает у него никакой ответной реакции; его решение невозможно предугадать, исходя из его экономического положения, истории или каких-то других факторов. Многие небольшие компании абсолютно непредсказуемы, они ведут встречный бой, когда могут это себе

позволить, и ведут себя сдержанно, если считают, что конкуренция обходится им слишком дорого. [11, с.45]

Анализируя конкурентов, необходимо обязательно рассмотреть три переменные:

- Доля рынка: доли конкурентов на целевом рынке;
- Доля «ума»: процент потребителей, которые, отвечая на вопрос: «Назовите компанию, которая первой приходит вам на ум при упоминании данной отрасли», — вспоминают ваших конкурентов;
- Доля «сердца»: процент потребителей, которые точно так же в ответ на вопрос: «Назовите компанию, продукт которой вы предпочли бы купить», — назвали конкурентов.

Между этими тремя переменными существует взаимосвязь. Компании, доля «ума» и «сердца» которых возрастает, неизбежно увеличат и свою долю рынка, и доходы.

Чем ближе расположены различные стратегические группы, тем сильнее их конкурентное соперничество. Хотя фирмы в одних и тех же стратегических группах - ближайšie соперники, следующие ближайšie по рангу соперники - в ближайших группах. Существенным является изучение поведения ближайших конкурентов. Ошибочно ожидать внешних проявлений конкурентных действий соперников без знания их стратегии и предположений о следующих их ходах. Что делают и что собираются делать конкуренты - лучший ориентир для стратегических действий собственной компании, иначе она принуждена все время находиться в защитной позиции. Анализ конкурентов МБУ ДО ДЮОЦ «Контакт» представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ конкурентов МБУ ДО ДЮЦ «Контакт»

Показатели	ДЮЦ «Контакт» *	ЦДТ «Галактика»	«Центр поддержки детства»	«ДДТ Ленинского района»	ГДТ «Одаренность и технологий»
1	2	3	4	5	6
Район	Орджоникидзевский	Орджоникидзевский	Орджоникидзевский	Ленинский	Екатеринбург
Режим работы	8:00-20:00	8:00-18:00	8:00-20:00	8:00- 20:00	09:00 - 20:00
Возраст учащихся	6-18 лет	8-16 лет	6-16 лет	6-16 лет	6-16 лет
Удаленность от метро (пешком)	15 мин	10 мин	40 мин	1 мин	10 мин
Удаленность от остановок транспорта	1 мин	3 мин	5 мин	1 мин	5 мин
Обеспечение ресурсами	Полное	Полное	Частичное	Полное	Полное
Количество секций, кружков	14	11	8	23	33
Квалификация персонала	Всего 21 чел.: Первая категория: 11 Высшая категория: 5 Педагоги со званием: 2	Всего 20 чел.: Первая категория: 8 Высшая категория: 7 Педагоги со званием: 3	Всего 14 чел.: Первая категория: 6 Высшая категория: 2 Педагоги со званием: 0	Всего 30 чел.: Первая категория: 14 Высшая категория: 9 Педагоги со званием: 4	Всего 51 чел.: Первая категория: 29 Высшая категория: 11 Педагоги со званием: 6
Основные направления	Художественное, техническое	Краеведческое	Художественное	Художественное, научное	Художественное, спортивное, научное

Источник: составлено автором

Следуя данным из таблицы 5, можно сделать вывод о том, что на сегодняшний день главными конкурентами являются Екатеринбургский центр детского творчества «Одаренность и технологии» и Дом детского творчества в ленинском районе. Это свидетельствует об отсутствии конкурентов в Орджоникидзевском районе, а значит МБУ ДО Детско-юношеский центр «Контакт» является опорным муниципальным центром детского дополнительного образования в Орджоникидзевском районе и близлежащих малонаселенных городах, и сельской местности.

Рассматриваемый детский центр единственный из приведенных выше конкурентов является центром, специализирующимся в большей части в техническом направлении, а значит в данном центре большой приток школьников мужского пола чем у конкурентов. Так же можно отметить, что ДЮЦ «Контакт» охватывает школьников всех возрастов от 6 до 18 лет, здесь ни один конкурент не отвечает этому параметру. В процентном соотношении образования и квалификации сотрудников к общему числу, ДЮЦ «Контакт» так же занимает лидирующие позиции. Проигрывает наш центр только в удаленности от метро и в недостаточном пространстве.

В целом можно сделать вывод, что Детско-юношеский центр «Контакт» имеет перспективы для дальнейшего развития и лидирующее место на рынке дополнительного образования в Екатеринбурге.

2.3 SWOT-анализ учреждения

Наиболее детальный анализ слабых и сильных сторон предприятия и самым распространенным методом стратегического планирования, является SWOT – анализ. Он состоит из: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности) и threats (угрозы). Это углубленный метод изучения факторов и явлений, влияющих на деятельность организации в целом. В нем сосредоточены возможности и угрозы – это благоприятные или неблагоприятные тенденции явлений

внешней среды, влияющие на условия деятельности и сильные и слабые стороны компании.

Этот вид анализа предполагает выявление и полное понимание положительных и отрицательных особенностей управленческой деятельности организаций и связанных с ними стратегических промахов.

Результаты SWOT – анализа используются для выявления стратегических проблем, определения стратегических целей, разработки оптимальной стратегии и т.д. [13, с.173]

Данный вид анализа, представленный в Таблице 6, показывает, что Детско-юношеский центр «Контакт» делает упор на профессионализм сотрудников, гибкость управляющей структуры, полезные и эффективные внешние и внутренние коммуникации, высокое качество организации образовательного процесса, использование труда добровольцев, активистов, самоуправление.

Таблица 6 - SWOT-анализ МБОУ ДО ДЮЦ «Контакт»

Сильные стороны	Слабые стороны
1	2
<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация разнообразного досуга для школьников Орджоникидзевского района; 2. Большое разнообразие дополнительных образовательных программ 3. Социализация детей в обществе и активная адаптация на рынке труда; 4. Активное участие молодежи в подготовке и реализации программ; 5. Высокая квалификация сотрудников; 6. Разная направленность детских объединений. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низкая посещаемость детского центра; 2. Нехватка педагогов для открытия новых детских объединений и создания новых образовательных программ; 3. Недостаточное количество помещений, материально-технических средств, технологий.
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение количество каналов распределения; 2. Усовершенствование существующих и разработка новых программ и методик. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Недостача средств в областном бюджете; 2 Угроза со стороны коммерческих организаций; 3 Влияние нарушения дисциплины детей на посещаемость образовательной организации; Сотрудничество с другими молодежными организациями.

Источник: составлено автором

Из данных Таблицы 6 выявляются 4 стратегии:

1. Стратегия при сопоставлении Сильных сторон и Возможностей:

- создать новые программы и методики для узких групп молодежи (инвалиды);
- проводить образовательные программы в другой форме (семинары, тренинги).

2. Стратегия при сопоставлении Слабых сторон и Возможностей:

- назначать педагогам дополнительные ставки;
- организовывать детские объединения в две смены.

3. Стратегия при сопоставлении Сильных сторон и Угроз:

- ввести дополнительные платные образовательные программы;
- принять в штат психолога для работы с детьми;
- предложить другим молодежным центрам проведение своих образовательных программ.

4. Стратегия при сопоставлении Слабых сторон и Угроз:

- привлечение педагогов для проведения конкретных проектов;
- проведение семинаров, собраний, с привлечением государственных структур;
- проведение обучающих семинаров для родителей.

Ключевые факторы успеха деятельности некоммерческих организаций:

- выявление и решение наиболее острых и актуальных проблем общества;
- квалифицированный персонал;
- высокая организационная и финансовая устойчивость;
- инновации, творчество;
- прозрачность поступления и расходования средств.

Таким образом, МБОУ ДО ДЮЦ «Контакт» является конкурентоспособным учреждением, так как обладает рядом преимуществ, таких как:

- высокая квалификация педагогов;
- разная направленность и разнообразие программ и методик;
- активное участие молодежи в проектах организации и т.д.

Тем не менее, присутствуют и невыгодные позиции, выраженные в низкой посещаемости и отсутствии помещений. Но за наличием возможностей, угрозы не станут препятствовать для функционирования и развития образовательного учреждения.

Проведя SWOT-анализ, мы можем предположить дальнейший путь деятельности для успешного функционирования компании. Он заключается в следующем:

- привлекать дополнительных педагогов, но за неимением дополнительных средств на оплату труда привлекать их только для реализации конкретных проектов;
- ввести платные образовательные программы, например, по углубленному изучению языков;
- начать плотную работу с родителями в том числе и привлекать их к реализации проектов, для полного формирования у ребенка гражданского и правового самосознания, духовности и культуры.

2.4 Маркетинговый анализ образовательных программ МБОУ ДО ДЮЦ «Контакт»

Для того чтобы более детально рассмотреть слабые и сильные стороны непосредственно в кружках и секциях самого применим Матрицу Бостонской консалтинговой группы.

Матрица БКГ (BCG Matrix) – инструмент стратегического портфельного анализа положения на рынке товаров, компаний и подразделений исходя из их рыночного роста и занимаемой доли на рынке.

Матрица БКГ была разработана экспертами Бостонской консалтинговой группы («Boston Consulting Group»), занимающейся управленческим консалтингом, в конце 1960-х годов, под руководством Брюса Хендерсона.

Являясь простым, но эффективным инструментом, она позволяет выявить наиболее перспективные и, напротив, самые «слабые» продукты или подразделения предприятия. Построение матрицы БКГ выявляет наглядную картину, на основе которой возможно принять решение о том, какие товары (подразделения, ассортиментные группы) стоит развивать и беречь, а какие следует ликвидировать. [24, с.81]

Для того, чтобы проанализировать услуги с помощью матрицы Бостонской консалтинговой группы, рассмотрим все услуги (образовательные программы, кружки, секции) предлагаемые Детско-юношеским центром «Контакт». Все образовательные программы и посещаемость каждой отражены в таблице 7.

Таблица 7 - Дополнительные образовательные программы ДЮЦ «Контакт», реализуемые в 2016-2017 учебном году

№ п/п	Объединение	Программа	Возраст детей	Посещаемость
1	2	3	4	5
Социально-педагогическая направленность				
1.	«Дошколенок»	Социальная адаптация и развитие детей 6 лет	6	5%
2.	«Успех»	Развитие способностей к предпринимательству у подростков	15-16	2%
3.	«САМ Лидер»	Развитие лидерской одаренности подростков в области самоуправления	13-17	19%
4.	«Учись дружить»	Социальная адаптация и интеллектуально-творческое младших школьников	7-9	5%
Техническая направленность				
5.	«Юный техник»	Техническое творчество младших школьников	7-11	12%
6.	«Техник-моделист»	Техническое моделирование и прикладное творчество детей среднего школьного возраста	9-14	5%

Продолжение таблицы 7

1	2	3	4	5
6.	«Техник-моделист»	Техническое моделирование и прикладное творчество детей среднего школьного возраста	9-14	5%
Художественная направленность				
7.	«Веселые нотки»	Музыкальное развитие дошкольников	6-7	2%
8.	Театральная школа «Зеркало»	Развитие личности ребенка средствами театрального искусства	6-18	15%
9.	«Апельсин»	Студия современного танца 6-16 лет	6-16	9%
10.	«Чародеи»	Основы изо-деятельности и ДПИ	6-7	5%
11.	«Школа рукоделия»	Развитие творческих способностей подростков средствами ДПИ	9-15	6%
12.	«Уроки оригами»	Интеллектуальное и эстетическое развитие детей 6-7 лет	6-10	2%
13.	«Юный художник»	Основы изо-деятельности	7-14	6%
Физкультурно – спортивная направленность				
14.	«Белый ферзь»	Интеллектуальное развитие детей и подростков	7-13	7%

Источник: составлено автором

Для того чтобы ориентироваться в матрице рассмотрим каждое из значений:

Звезды. Они обладают самыми высокими темпами рыночного роста и занимают наибольшую долю на рынке. Они популярны, привлекательны, перспективны, быстро развиваются, но при этом требуют значительных инвестиций в себя.

Дойные коровы. Для них характерна большая доля рынка, при низком темпе его роста. Затратных инвестиций не требуют, принося при этом стабильный и высокий доход.

Трудные дети. Относительная доля рынка маленькая, но темпы роста продаж – высокие. Чтобы увеличить их рыночную долю требуются большие усилия и затраты.

Дохлые собаки. Низкая относительная доля на рынке, низкие темпы роста рынка. Доход, приносимый ими и рентабельность малы. Обычно они самокупаются, но не более того.

Так как эффективность того или иного проекта в образовательном учреждении невозможно оценить в денежном эквиваленте, оценим с помощью посещения школьников рассматриваемых кружков и секций. Сочетание всех этих компонентов отражено в таблице 8.

Таблица 8 – Маркетинговый анализ образовательных программ по матрице БКГ

1	2
<p>Трудные дети</p> <p>«Белый ферзь»</p> <p>«Учись дружить»</p> <p>«Чародеи»</p>	<p>Звезды</p> <p>«Юный художник»</p> <p>«Дошколенок»</p> <p>«Техник-моделист»</p> <p>«Школа рукоделия»</p>
<p>Дойные коровы</p> <p>«САМ Лидер»</p> <p>«Юный техник»</p> <p>«Апельсин»</p> <p>Театральная школа «Зеркало»</p>	<p>Дохлая собака</p> <p>«Уроки оригами»</p> <p>«Успех»</p> <p>«Веселые нотки»</p>

Источник: составлено автором

Из Таблицы 8 видно, что из плана нужно убирать такие программы как «Уроки оригами», «Успех» и «Веселые нотки». Специалисты по этим направлениям квалифицированные педагоги и смогут вести другие кружки. Материалами этих секций могут пользоваться остальные обучающие проекты ДЮЦ «Контакта». Вкладывать государственное финансирование и ресурсы нужно во вновь популярные и развивающиеся направления «Белый ферзь», «Учись дружить», «Чародеи».

Рассмотрим подробнее «Дохлая собака» в ДЮЦ «Контакте»:

1. «Уроки оригами». Педагог дополнительного образования, преподающий в этой секции по образованию и квалификации может преподавать в любом кружке учреждения. Как раз в секции «Дошколенок» требуется еще один преподаватель. Дети и подростки, обучающиеся по этому направлению, составляют менее 3 % от всех обучающихся в детском центре, некоторые из них посещают дополнительные секции в этом же центре, поэтому в секцию «Учись дружить» стратегически правильно было бы

включить дополнительные часы оригами, чтобы дети перешли в другую секцию и дальше продолжали заниматься по выбранному направлению.

2. «Успех». Эта секция направлена на развитие предпринимательских способностей у детей и подростков. Исходя из наименьшей посещаемости относительно остальных секций можно сделать вывод о том, что это неинтересное направление для школьников Орджоникидзевского района исходя из контингента и бюджетности образовательной организации.

3. «Веселые нотки». В этой секции проблема в том, что время работы не совпадает с занятостью многих родителей обучающихся, поэтому нужно перенести эту секцию на более вечернее время и еще раз апробировать это направление в детском центре.

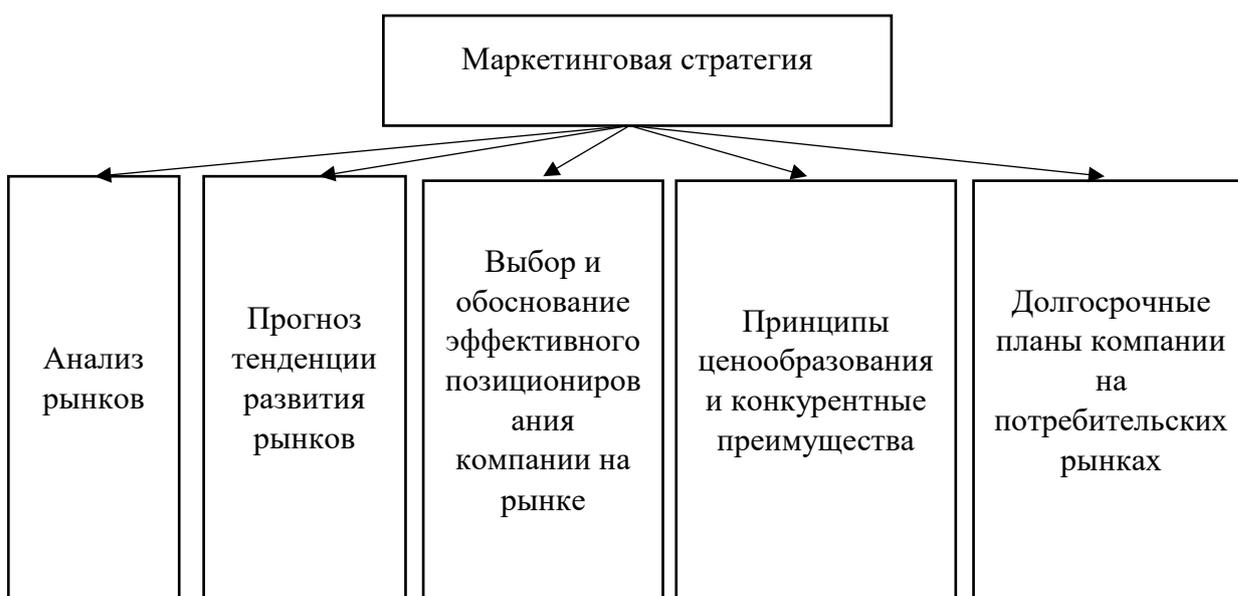
Приоритетом в данном анализе пользуются относительно новые секции «Белый ферзь», «Учись дружить», «Чародеи». Все эти кружки направлены на категорию младших школьников, для того чтобы усилить приток детей от 6 до 9 лет в образовательный центр. Интеллектуальное воспитание, социальная адаптация и тренировка усидчивости и фантазии у школьников, вот на что направлены эти секции. Для относительно новых секций, приток школьников в 2017 году достаточно плотный, поэтому прогноз на 2018 год положительный.

3. РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ДЛЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТСКО- ЮНОШЕСКОГО ЦЕНТРА «КОНТАКТ»

3.1 Рекомендации для разработки маркетинговой стратегии МБУ ДО ДЮЦ «Контакт»

Маркетинговая стратегия - это элемент маркетингового плана компании, определяющий долгосрочное направление её развития для достижения максимального уровня доходности с использованием имеющихся ограниченных ресурсов. Несмотря на то, что цели и задачи компании сформулированы всегда достаточно конкретно, маркетинговая стратегия обычно несет общий, описательный характер. Главным образом это связано с тем, что ситуация на рынке, а за ними и цели компании могут меняться в процессе осуществления маркетингового плана, поэтому одним из наиболее значимых качеств маркетинговой стратегии является гибкость, подвижность, способность постоянно подвергаться исправлениям.

Маркетинговая стратегия не перечисляет конкретные действия, а лишь дает представление о направлении этих действий. Скорее, это свод правил для достижения наибольшей эффективности компании, сущность маркетинговой стратегии представлена на Рисунке 6. В зависимости от ситуации на рынке, целей компании и прочих факторов маркетинговая стратегия может ориентироваться на рекламу, ценовые скидки, поддержание каналов сбыта, стимулирование акций и т.д.



Источник: составлено автором

Рисунок 6 - Сущность маркетинговой стратегии

Единой маркетинговой стратегии, подходящей для всех видов компаний и товаров, не существует. Разные компании находятся в различном положении по отношению к рынку товаров (целевая аудитория, географическое расположение рынка, лидерство и т. д.) и обладают различным набором производственных ресурсов. Что касается товаров, существует их классификация по основным характеристикам: длительности пользования, материальной осязаемости и сфере потребления, — которые также необходимо учитывать при работе над маркетинговой стратегией. Таким образом, для продвижения каждого товара необходима отдельная разработка направлений деятельности компании-производителя.

Анализ маркетинговой деятельности предприятия проводился по всем элементам маркетинга. Анализируя деятельность муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования детско-юношеского центра «Контакт» выявлена основная проблема – низкая посещаемость учреждения. Также выявлено, что деятельность детского учреждения не рассматривалась с позиции маркетинга. Анализ маркетинговой деятельности проводился по элементам анализа 4P: по комплексу данных о продукте

(product), месте (place), цене (price) и продвижении (promotion). Характеристика каждого элемента модели 4P дает возможность сформировать и грамотно выстроить стратегию деятельности предприятия.

1. Продукт в МБУ ДО ДЮЦ «Контакт» - это все дополнительные образовательные программы, образовательные услуги данного детского центра.

2. Цены в учреждении нет, так как МБУ ДО ДЮЦ «Контакт» - это муниципальное бюджетное учреждение.

3. Место (каналы распределения) в ДЮЦ «Контакт» - это непосредственно площадка образовательного центра, школы Орджоникидзевского района, различные фестивали, ярмарки и выставки дополнительного образования.

4. Продвижение продукта муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования детско-юношеского центра «Контакт» - это только реклама с использованием одной местной газеты и некоторые площадки в интернете. То есть главная проблема, а именно низкая посещаемость, выявленная в анализах второй главы, напрямую зависит от этого элемента маркетинга.

Цели маркетинговой стратегии учреждения:

1. Сокращение и изменение невостребованных кружков в учреждении.
2. Привлечение детей и подростков в МБУ ДО ДЮЦ «Контакт».

Рекомендации для достижения целей:

Для того чтобы сократить и изменить невостребованные кружки в муниципальном бюджетном учреждении дополнительного образования детско-юношеском центре «Контакт» нужно исходить из данных, рассмотренных в анализе образовательных программ учреждения, представленного в матрице БКГ второй главы.

1. «Трудные дети»: «Белый ферзь», «Учись дружить», «Чародеи». Для того чтобы только что внедряемые кружки пользовались спросом необходимо ориентироваться на агрессивную наступательную стратегию

каждого из них. В первую очередь это большая рекламная кампания по продвижению этих образовательных программ в муниципальном учреждении дополнительного образования.

Цель рекламной кампании - увеличение спроса на предлагаемые услуги дополнительного образования.

Задачи рекламной кампании:

1. Охватить широкую аудиторию.
2. Анонсировать вводимые образовательные программы для привлечения новых потребителей в МБУ ДО ДЮЦ «Контакт».

Исходя из цели и задач рекламной кампании целевой аудиторией станут школьники в возрасте от 6 до 18 лет, работающее население (родители) в возрасте от 18 до 40 лет и пенсионеры в возрасте от 60 до 80 лет. Для расчёта бюджета рекламной кампании был выбран метод «целей и задач», когда вначале определяются цели и задачи, которых организация хочет достичь при проведении рекламной кампании; затем выбираются наиболее эффективные средства рекламы и определяется бюджет рекламы исходя из тарифов. Затраты на рекламную кампанию будут включать в себя:

- затраты, связанные с организацией рекламной кампании и контролем за её проведение менеджером по рекламе;
- затраты, связанные с размещением рекламной продукции.

При размещении рекламы отражается название образовательной программы, возраст обучающихся по этой образовательной программе, название учреждения и логотип учреждения. Также на рекламных листовках и в буклетах будут использованы фотографии с различных мероприятий, проводимых в муниципальном бюджетном учреждении дополнительного образования детско-юношеском центре «Контакт». И фотографии с областных и городских мероприятий, и конкурсов. Приоритетом при размещении будут пользоваться фотографии с мероприятий, где коллектив из ДЮЦ «Контакта» занял призовое место, с призами, кубками и медалями. Фотографии предпочтительнее рисунков. Они более достоверны, лучше

запоминаются, вызывают повышенный интерес. Рекламную кампанию стоит проводить на территории Орджоникидзевского района. Для рекламы с учетом выбранной целевой аудитории стоит выбрать: наружную рекламу: реклама на остановках; печатную рекламу: рекламные листовки, расклейки на подъезды; рекламные вкладыши на стенд информации в школы; рекламу в СМИ: размещение рекламы в социальных сетях и на сайте учреждения. Расчет затрат на рекламу приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Расчет затрат на рекламу дополнительных образовательных программ

Вид рекламы	Срок размещения	Затраты
1	2	3
Реклама на остановках	2 месяца	6 000 руб.
Рекламные листовки 70x150	1 месяц=2 000 штук	4 000 руб.
Расклейка на подъезды	2 месяца	5 000 руб.
Рекламные вкладыши на стенд информации в школы	3 месяца	Бесплатно
Размещение рекламы в социальных сетях и на сайте учреждения	3 месяца	Бесплатно (размещается методистом)
Итого:		15 000 руб.

Источник: составлено автором

Рекламную кампанию образовательных программ «Белый ферзь», «Учись дружить» и «Чародеи» следует начать в августе, до наступления учебного года. Также рекомендуется проводить дни открытых дверей, для всех желающих в конце августа и после новогодних каникул. В перспективе после проведения рекламной кампании к сентябрю 2018 года группы рекламируемых образовательных программ, будут полными.

2. «Звезды»: «Юный художник», «Дошколенок», «Техник-моделист», «Школа рукоделия». Эти образовательные программы уже определили свои лидирующие позиции в учреждении, они популярны и востребованы, но для успешного развития этих кружков необходимо стимулировать спрос и демонстрировать результаты, для этого необходимо провести ряд мероприятий, представленных в таблице 10.

Таблица 10 – Мероприятия по укреплению рыночной позиции образовательных программ.

Наименование образовательной программы	Предлагаемые мероприятия
1	2
«Юный художник»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведение выставок художественных работ в МБУ ДО ДЮЦ «Контакт». 2. Проведение конкурсов художественных работ на базе МБУ ДО ДЮЦ «Контакт», приуроченных к Государственным праздникам (день Победы, 8 марта и т. д.). 3. Организация творческих акций в поддержку детей инвалидов. 4. Участие в городских, областных и всероссийских конкурсах художественных работ. 5. В летнее время года организация выездных выставок в детские оздоровительные лагеря.
«Дошколенок»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация детских праздников для обучающихся детей и взрослых, приуроченных к различным праздникам (масленица, день защиты детей и т. д.). 2. Организация отчетных концертов с участием обучающихся для родителей и педагогов МБУ ДО ДЮЦ «Контакт». 3. Организация открытых занятий для родителей.
«Техник-моделист»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация выставок поделок в МБУ ДО ДЮЦ «Контакт». 2. Организация мастер классов от ведущих техников-моделистов Екатеринбурга 3. Участие в городских, областных и всероссийских конкурсах технических работ. 4. В летнее время года организация выездных выставок в детские оздоровительные лагеря.
«Школа рукоделия»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация выставок поделок в МБУ ДО ДЮЦ «Контакт», школах Орджоникидзевского района. 2. Организация социальных акций в поддержку престарелых людей и душевно больных детей. 3. Организация социальных акций в поддержку домов малютки и детских домов. 4. Участие в городских, областных и всероссийских конкурсах поделок. 5. В летнее время года организация выездных выставок в детские оздоровительные лагеря.

Источник: составлено автором

Эти мероприятия помогут укрепить рыночное лидерство рассматриваемых образовательных программ и в последствии стать «дойными коровами». Помогут повысить посещаемость этих кружков в МБУ ДО ДЮЦ «Контакт», и привлекут новых потребителей.

3. «Дохлые собаки»: «Уроки оригами», «Успех», «Веселые нотки». Эти кружки находятся на стадии спада в жизненном цикле товара и нуждаются или в утилизации, или в модернизации. На эти образовательные программы выделено помещение, назначен педагог и имеются материальные ресурсы, поэтому необходимо найти пути решения этих проблем. Для того чтобы педагоги не теряли рабочее место и материальные ресурсы не пропадали, необходимо создать новую образовательную программу. Для ее создания и разработки было проведено маркетинговое исследование, в анкетировании принимало участие 120 человек из разных школ Орджоникидзевского района, разного возраста и пола, исследование показало:

1. Свободное время имеют 63 человека = 52%.

2. Хотели бы заниматься в секции:

- развития интеллектуальных способностей 11 человек = 9%;
- развития музыкальных способностей 9 человек = 7%;
- развития изобразительных способностей 6 человек = 5%;
- развития технических способностей 23 человека = 19%;
- развития танцевальных способностей 29 человек = 24%;
- развития спортивных способностей 35 человек = 29%;
- развития туристических способностей 4 человека = 3%.

3. Возраст опрошенных:

- от 7 до 8 лет: 11=9%;
- от 9 до 10 лет: 34=28%;
- от 11 до 12 лет: 57=47%;
- от 13 до 17 лет: 18=15%.

Исследование показало, что в муниципальном бюджетном учреждении дополнительного образования детско-юношеском центре «Контакт» должны появиться спортивные, технические и танцевальные направления. Так как в учреждении уже есть секции с техническим уклоном «Юный техник» и «Техник-моделист» и танцевальная студия «Апельсин», необходимо

сформировать кружок со спортивной направленностью. Ориентировать создаваемую секцию следует на категорию от 9 до 12 лет. Экспериментальным направлением уже существующей образовательной программы «Успех», рекомендовано сделать экономику. Рекомендации по замене не востребуемых кружков и секций МБУ ДО ДЮОЦ «Контакт» представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Рекомендации по замене не востребуемых кружков и секций МБУ ДО ДЮОЦ «Контакт»

Наименование кружка	Наименование заменяющего кружка	Сроки внедрения	Категория детей	Педагог на заменяющий кружок	Затраты
1	2	3	4	5	6
«Уроки оригами»	Спортивная секция «Путь к здоровью»	С 1 сентября 2018 года	8-12 лет	Поиск нового преподавателя	65 000 руб.
«Успех»	Кружок, с экономическим уклоном «Успех»	С 1 сентября 2018 года	14-18 лет	Нет необходимости в замене	-
«Веселые нотки»	Исключение образовательной программы из учебного плана				

Источник: составлено автором

Для реализации предлагаемой замены необходимо государственное финансирование в размере 65 000 руб.:

- спортивные кегли: 4 000 руб.;
- спортивные мячи: 14 000 руб.;
- оборудование зала: 35 000 руб.;
- дополнительный спортивный инвентарь: 12 000 руб.

Материальные ресурсы, оставшиеся от секции «Уроки оригами» можно использовать в других секциях, выделив дополнительно время для обучения детей искусству оригами. В секции «Веселые нотки» из материальных ресурсов остается пианино, оно активно используется в других образовательных программах МБУ ДО ДЮОЦ «Контакт».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная российская система обучения детей и подростков уже давно основывается на тандеме массовой общеобразовательной школы и учреждений дополнительного образования. И если главная задача школ – дать каждому обучающемуся фундаментальные знания по всем предметам гуманитарного и естественнонаучного цикла, а школьная программа целиком направлена на поступление в высшее учебное заведение, то дополнительное образование уже давно является средством выявления, поддержки и развития творческого потенциала учеников.

Актуальные направления муниципального дополнительного образования для детей: техническое, художественное, спортивное и т.п. Дополнительное образование в России нацелено на повышение интеллектуального потенциала страны, помощь выявлению наиболее одаренной и талантливой молодежи во всех регионах Российской Федерации.

Специфика системы дополнительного образования заключается в возможности добровольного выбора ребёнком, его семьёй направления и вида деятельности, педагога, организационных форм реализации дополнительных программ, времени и темпа их освоения; в многообразии видов деятельности. Осуществляется это с учётом интересов и желаний, способностей и потребностей ребёнка; с применением личностно-деятельностного подхода к организации образовательного процесса, активно способствующего творческому развитию личности, мотивации познания, самореализации, самоопределению ребёнка.

Основными принципами воспитания в дополнительном образовании, являются: гуманистический характер воспитания; приоритет общечеловеческих ценностей жизни и здоровья ребёнка; гражданственность и любовь к Родине, учёт культурно-исторических и национальных традиций; общедоступность и адаптация, реализуемых образовательных программ к уровням и особенностям развития воспитанников и т.д.

Дополнительное образование включает в себя:

- приобретение школьниками навыка и опыта самостоятельной деятельности и личной ответственности;
- гражданское и правовое самосознание, духовность и культура, инициативность, самостоятельность и толерантность;
- социализация детей в обществе и активная адаптация на рынке труда

Все это в совокупности помогает раскрыть и развивать творческий потенциал детей, так как ориентировано на удовлетворение их интеллектуальных потребностей и решения задач их творческого становления за пределами школьного учебного времени. Поэтому очень важно развивать муниципальное дополнительное образование на уровне города, региона, страны и мира. Ведь дополнительное образование нужно рассматривать как важнейшую составляющую образовательного пространства, сложившегося в современном обществе.

Разработка маркетинговой стратегии это один из инструментов маркетинга. Маркетинговая стратегия является предметом научных исследований, начиная с 1980-х годов. Анализ подходов к формулированию самого процесса разработки маркетинговой стратегии был сформулирован следующий подход: составление идеального образа учреждения, выявление миссии и цели организации; анализ внутренней и внешней среды; выбор стратегии и написание программы действий.

Для выпускной работы было выбрано муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования детско-юношеский центр «Контакт», главной проблемой которого стала низкая посещаемость детьми МБУ ДО ДЮЦ «Контакт». В работе было выяснено, что некоммерческую организацию, в частности муниципальное учреждение дополнительного образования можно и нужно рассматривать с точки зрения маркетинга. Маркетинговый взгляд на некоммерческую организацию помогает понять сильные и слабые стороны учреждения, проанализировать конкурентов и выявить минусы внутри организации. Все это помогает учреждению

дополнительного образования привлекать новых потребителей и вносить большой вклад в культуру общества.

В ходе проделанной работы были выявлены сильные стороны учреждения: разнообразие дополнительных образовательных программ, высокая квалификация сотрудников, разносторонняя направленность детских объединений. Также выявлены слабые стороны учреждения: низкая посещаемость учреждения, невостребованные образовательные программы. Анализ конкурентов показал, что сильных конкурентов у МБУ ДО ДЮЦ «Контакт» нет. Проведен анализ маркетинговой деятельности учреждения по основным элементам маркетинга, и выявлено, что инструмент «Продвижение» в МБУ ДО ДЮЦ «Контакт» не работает и нуждается в доработке и корректировке.

Для МБУ ДО ДЮЦ «Контакт» была разработана маркетинговая стратегия, внутри которой описана рекламная кампания развивающихся образовательных программ, для их совершенствования и продвижения. Были сформированы рынки сбыта уже лидирующих образовательных программ для укрепления их рыночной позиции. Сформированы замены образовательным программам, не пользующимся спросом. Если учреждение соблюдает все рекомендации, то основная проблема низкой посещаемости решится и в 2018 году приток школьников будет намного выше, относительно 2017 года.

В результате проделанной работы поставленная цель достигнута и разработаны рекомендации по улучшению качества услуг муниципального учреждения дополнительного образования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Барышев А.Ф. Маркетинг: Учебник. М.: Издательский центр «Академия», Мастерство, 2014. 208 с.
2. Басовский Л.Е. Маркетинг: Курс лекций. М.: ИНФРА-М, 2015. 219 с.
3. Березина В.А. Развитие дополнительного образования в системе российского образования: Учебно – методическое пособие. М.: АНО «Диалог культур», 2014. 52 с.
4. Березина В.А. Воспитание и дополнительное образование обучающихся в контексте нового Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» // Внешкольник, 2013, №1. С.6-10.
5. Березина В.А. Развитие дополнительного образования детей в системе российского образования: Учебное пособие / В.А. Березина. М.: Диалог культур, 2013. 512 с.
6. Богуславский М.В. XX век российского образования // ПЕР СЭ, 2013. 85 с.
7. Бочарова Т.И. Как повысить конкурентоспособность организации? // Управление персоналом, 2013, №5.
8. Бурцева Т.А. Управление маркетингом: Учебное пособие. М.: Экономистъ, 2015.
9. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 2014.
10. Герасимов Б.И. Маркетинговые исследования рынка: Учебное пособие / Б.И. Герасимов, Н.Н. Мозгов. М.: Форум, 2013.
11. Данько Т.П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: Учебник / Т.П. Данько, М.П. Голубев. М.: ИНФРА-М, 2013.
12. Евладова Е.Б., Логинова Л.Г., Михайлова Н.Н. Дополнительное образование детей: Учебное пособие для студенческих учреждений сред. проф. образования. М.: Гуманит. изд. Центр ВЛАДОС, 2012. 352 с.
13. Егоршин А.П., Рождественский В.Г. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. Н. Новгород: НИМБ, 2013.

14. Железнова Л.Б. Результативность образовательной деятельности в сфере ДО / И.Н. Иваненко - Дополнительное образование, 2015, № 9. С. 21 - 23.
15. Жилкина А.Н. Управление финансами. Финансовый анализ предприятия: Учебник / А.Н. Жилкина. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2012.
16. Иванов И.Н. Экономический анализ деятельности предприятия: Учебник / И.Н. Иванов. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.
17. Иванова Т.В. Социально-педагогическая составляющая системы дополнительного образования детей. М.: Два комсомольца, 2012. С. 84-87.
18. «Концепция развития дополнительного образования детей», Распоряжение Правительства РФ от 04.09.2014, № 1726-р18.
19. «Концепция модернизации российского образования» Распоряжение Правительства РФ от 11.02.2002, № 393.
20. Краснова С.Н. Дополнительное образование в становлении активной жизненной позиции старшеклассников: Диссертация. Кандидат педагогических наук, 2004. 191 с.
21. Круглый стол «Правовые аспекты воспитания в системе образования в Российской Федерации» 20.09.2012 [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.nlinetambov.ru/content/news/index.php?ELEMENT_ID=6736
22. Логинова Н.Н. М.: Гуманит. Изд. центр ВЛАДОС, 2012. 192 с.
23. Морозов Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие, 8-е изд. / Ю.В. Морозов. М.: Дашков и к, 2016.
24. Моосмюллер Г. Маркетинговые исследования с SPSS: Учебное пособие / Г. Моосмюллер, Н.Н. Ребик, 2-е изд. М.: ИНФРА-М, 2015.
25. Национальная доктрина образования в Российской Федерации до 2025 года, от 4.10.2000г. № 751.
26. Национальная образовательная инициативы РФ «Наша новая школа» от 4.02.2010, Пр-271.
27. Олесина Е.П. Художественное образование как основа развития культуры личности // Педагогика искусства. 2014, №3.

28. Рогаткин Е.Б. Дополнительное образование детей: Учебное пособие для студенческих учреждений сред. проф. образования / Е.Б. Евладова, Л.Г. 2014.

29. Сборник «ШАГ НАВСТРЕЧУ», СПб. По материалам Городского конкурса педагогических достижений воспитателей детских домов и школ-интернатов, 2012. 135 с.

30. Сергеева В.П. Инновационные направления в развитии воспитания: Методическое пособие / В.П. Сергеева. М.: УЦ «Перспектива», 2012. 212 с.

31. Федеральной программы развития образования на 2011-2015 гг. от 7.02.2011, № 61.

32. Федеральный закон «Закон об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012, № 273-ФЗ

33. Официальный сайт МБУ ДО ДЮЦ «Контакт». [Электронный ресурс] Режим доступа: [http:// www.dyuc-kontakt.ru](http://www.dyuc-kontakt.ru)

34. Официальный портал Екатеринбурга. [Электронный ресурс] Режим доступа: [http:// екатеринбург.рф](http://екатеринбург.рф)

35. Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации. Федеральное государственное автономное учреждение. «Федеральный институт развития образования». [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.firo.ru>

ПРИЛОЖЕНИЯ

1. Лицензия на право ведения образовательной деятельности



Министерство общего и профессионального образования
Свердловской области
наименование лицензирующего органа

ЛИЦЕНЗИЯ

№ 18443 от « 28 » марта 20 16 г.

на осуществление образовательной деятельности

Настоящая лицензия предоставлена

Муниципальному бюджетному учреждению
(указываются полное и (в случае если имеется) сокращенное наименование (в том числе фирменное наименование), организационно-правовая форма юридического лица, фамилия, имя и (в случае если имеется) отчество индивидуального предпринимателя, наименование и реквизиты документа, удостоверяющего его личность)
Детско-юношескому центру «Контакт»
(МБУ ДО ДЮЦ «Контакт»)

на право оказывать образовательные услуги по реализации образовательных программ по видам образования, по уровням образования, по профессиям, специальностям, направлениям подготовки (для профессионального образования), по подвидам дополнительного образования, указанным в приложении к настоящей лицензии

Основной государственный регистрационный номер юридического лица
(индивидуального предпринимателя) (ОГРН) 1026605612660

Идентификационный номер налогоплательщика 6663060654

Серия 66ЛО1 № 0005109

Приложение № 1
к лицензии на осуществление
образовательной деятельности
от «28» марта 2016 г.
№ 18443

Министерство общего и профессионального образования
Свердловской области
наименование лицензирующего органа

Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования
Детско-юношеский центр «Контакт»
(сокращённое наименование: МБУ ДО ДЮЦ «Контакт»)

(указываются полное и (в случае если имеется) сокращённое наименование (в том числе фирменное наименование) юридического лица или его филиала, организационно-правовая форма юридического лица, фамилия, имя и (в случае если имеется) отчество индивидуального предпринимателя)

620012, г. Екатеринбург, ул. Стахановская, д. 1/
просп. Орджоникидзе, д. 10

*место нахождения юридического лица или его филиала,
место жительства – для индивидуального предпринимателя*

620012, г. Екатеринбург, ул. Стахановская, д. 1/
просп. Орджоникидзе, д. 10

адреса мест осуществления образовательной деятельности юридического лица или его филиала, индивидуального предпринимателя, за исключением мест осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, основным программам профессионального обучения

Дополнительное образование

№ п/п	Подвиды
1.	Дополнительное образование детей и взрослых

Распорядительный документ лицензирующего органа о предоставлении лицензии на осуществление образовательной деятельности:

Распорядительный документ лицензирующего органа о переоформлении лицензии на осуществление образовательной деятельности:

приказ
от «28» марта 2016 г. № 595-щ

Министр
должность уполномоченного лица



Ю.И. Биктуганов
фамилия, имя, отчество уполномоченного лица

Серия 66 П 0 1
М.П.

№ 0011970

2. Свидетельство о государственной аккредитации

Министерство общего и профессионального образования
Свердловской области
(министерство общего и профессионального образования Свердловской области)

СВИДЕТЕЛЬСТВО
о государственной аккредитации
АА 145367

Регистрационный № 2993 от 14 февраля 2007 г.

Настоящим удостоверяется, что Муниципальное образовательное
учреждение дополнительного образования детей
(образовательное учреждение)
Детско-юношеский центр «Контакт»
(образовательное учреждение)
расположенное(ый, ая) 620012 г. Екатеринбург,
пр. Орджоникидзе, 10

прошло государственную аккредитацию, по результатам которой ему
установлен следующий государственный статус:
образовательное учреждение дополнительного образования детей
(тип образовательного учреждения)

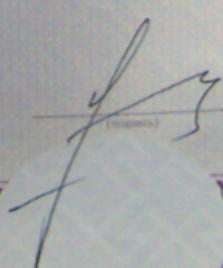
детско-юношеский центр
(вид, категория образовательного учреждения)
первая категория

В соответствии с установленным государственным статусом образовательное учреждение реализует образовательные программы
дополнительного образования детей
(указать уровень реализации образовательных программ)

имеет право на выдачу выпускникам документа государственного образца
не выдает
(указать вид документа об уровне образования и (или) квалификации)

и на пользование печатью с изображением герба Российской Федерации.


М.П.
Министр
Руководитель государственного органа управления образованием


В.В. Нестеров
(Ф.И.О.)

3. Анкета маркетингового исследования

*Дорогой друг, если ты честно ответишь на все вопросы, то поможешь нам
сделать интереснее твое свободное время!*

(поставь галочку напротив нужного ответа)

1. Есть ли у тебя свободное время?

- ДА
- НЕТ

2. Ты посещаешь какую-то секцию, кружок или клуб?

- ДА
- НЕТ

3. В каких секциях, клубах ты хотел бы заниматься?

(укажи нужные варианты)

- развития интеллектуальных способностей
- развития музыкальных способностей
- развития изобразительных способностей
- технических
- танцевальных
- спортивных
- туристических
- клубных объединениях, где можно свободно общаться со сверстниками

другое _____

(в каких еще, допиши)

4. Что бы могло привести тебя в ту или иную секцию, кружок, объединение?

(укажи нужные варианты)

- надежда заняться любимым делом
- желание узнать что-то новое, интересное
- надежда найти новых друзей
- потребность в духовно-нравственном развитии;
- надежда укрепить здоровье
- надежда на то, что занятия помогут лучше понять самого себя
- желание узнать о том, что не изучают в школе
- желание подготовиться к выбору профессии
- надежда на то, что занятия в секции, кружке, объединении помогут преодолеть трудности в учебе
- желание получить опыт взаимодействия с детьми и взрослыми;
- потребность развивать самостоятельность
- желание провести свободное время с пользой

другое _____

(что еще, допиши)

5. Сколько тебе лет? Поставь галочку напротив нужного ответа

- от 7 до 8 лет
- от 9 до 10 лет
- от 11 до 12 лет
- от 13 до 18 лет

6. Твой пол? Поставь галочку напротив нужного ответа

- Мальчик
- Девочка

Большое спасибо!