

Оглавление

Введение	3
1 Обзор литературы	Ошибка! Закладка не определена.
1.1 Понятие стратегии развития бизнеса	Ошибка! Закладка не определена.
1.2 Методы формирования стратегий	Ошибка! Закладка не определена.
1.3 Этапы процесса управления маркетинговой деятельностью	Ошибка!
Закладка не определена.	
2 Объект и методы исследования	5
3 Расчеты и аналитика	7
3.1 Характеристика деятельности ООО «Детская Академия»	7
3.2 Выбор стратегии предприятия	12
3.3 Стратегия развития ООО «Детской Академии»	18
3.4 Разделы проекта	23
3.4.1 Организационно-правовой аспект деятельности Центра «Крош»	23
3.4.2 Перечень затрат на развитие деятельности Центра «Крош»	25
3.4.3 Маркетинговый план	29
3.4.4 Анализ рисков	31
4 Результаты исследования	33
5 Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсосбережение	34
6 Социальная ответственность	Ошибка! Закладка не определена.
6.1 Описание рабочего места на предмет возникновения вредных и опасных производственных факторов на данном рабочем месте	Ошибка! Закладка не определена.
6.2 Анализ выявленных вредных факторов	Ошибка! Закладка не определена.
6.3 Анализ выявленных опасных факторов проектируемой произведённой среды	Ошибка! Закладка не определена.
6. 4 Охрана окружающей среды	Ошибка! Закладка не определена.
6.5 Защита в чрезвычайных ситуациях	Ошибка! Закладка не определена.

6.6 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности

Ошибка! Закладка не определена.

Заключение по разделу «Социальная ответственность» **Ошибка! Закладка не определена.**

Заключение	37
Список использованной литературы и источников	40
Приложение А (обязательное) Бланк для опроса экспертов	43
Приложение Б (обязательное) Бланк для экспертной комиссии	44
Диск CD-R	в конверте на обороте обложки

Введение

Актуальность исследования обусловлена тем, что в условиях перехода к рыночной экономике одним из факторов эффективного функционирования хозяйствующих субъектов является успешный выход на региональные и местные рынки. В условиях развитого рынка разработка и применение стратегий маркетинговой деятельности - одна из важнейших функций руководителей фирм высшего звена.

Маркетинг, как подчеркивают многие специалисты, является не столько теоретической, сколько преимущественно практической дисциплиной, которая возникла и развивалась как результат хозяйственной деятельности в условиях рынка. Вместе с тем маркетинг в ходе своего развития широко использовал передовые достижения науки, поэтому он представляет собой своего рода арсенал современных приемов и методов различных научных дисциплин, которые используются для решения широкого диапазона задач маркетинговой деятельности.

В современных условиях развития хозяйственной сферы жизни общества, которые характеризуются дальнейшим обострением и конкурентной борьбы на рынках, все более сложными и диверсифицированными как технологическими, так и организационными моделями производства, чрезвычайной информационной насыщенностью и коммуникативностью, эффективность деятельности, как и экономической активности вообще, тесно связана с целями и методикой использования инструментов маркетинга.

Особое внимание необходимо оказывать развитию и продвижению наиболее востребованных услуг на рынке. В рамках исследования такой услугой оказалась деятельность по присмотру за детьми до 3 лет, которую можно организовать на базе ООО «Детская Академия» города Кемерово.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка маркетинговой стратегии на примере деятельности организации

Исходя из необходимости разработки и применения стратегий, задачами данной работы являются:

- рассмотреть понятие стратегии развития бизнеса, основные методы формирования стратегий, указать этапы процесса управления маркетинговой деятельностью;

- описать объект исследования и методы исследования;

- оценить результаты деятельности ООО «Детская академия»;

- предложить маркетинговую стратегию и мероприятия, направленные на дальнейшее развитие бизнеса;

- провести оценку предложенных мероприятий.

Объектом исследования выпускной работы является ООО «Детская академия» г. Кемерово.

Предметом исследования являются пути совершенствования управления маркетинговой деятельностью ООО «Детская академия» г. Кемерово.

С целью получения учетных и статистических данных используются материалы государственной и ведомственной статистики, опыт работы аналогичных предприятий, данные специальных экономических и социологических исследований, наблюдений.

При проведении анализа и обобщения были использованы следующие источники: годовые отчеты, баланс предприятия, отчет о финансовых результатах предприятия, материалы первичного учета.

2 Объект и методы исследования

Данная выпускная квалификационная работа посвящена разработке создания центра «Крош» на базе ООО «Детская Академия» город Кемерово.

ООО «Детская Академия» развивает детей всесторонне, помогая им расти социально, эмоционально, физически и интеллектуально. Предлагаются дополнительное психологическое сопровождение, диагностические мероприятия, эксклюзивные тренинговые программы для начальной школы.

За время работы ООО «Детская Академия» сформировала и обновила свои программы раннего развития детей – организована поддержка детей от 3 до 7 лет в их социальном, эмоциональном, физическом и интеллектуальном развитии с помощью проверенных программ, которые уравнивают обучение с развлечением.

ООО «Детская Академия» имеет высокие корпоративные стандарты качества. Наличие двух одновременно работающих педагогов с группой детей, увеличивает личное внимание, которое получает ребенок. Количество детей в группе позволяет разнообразить социальный и эмоциональный опыт, создавая среду для совместной работы и выстраивание взаимоотношений со сверстниками.

ООО «Детская Академия» имеет свою методическую службу, которая мощно поддерживает единство программ и планов занятий по всем филиалам, а так же качество и результативность работы педагогов.

Уровни реализуемых программ

2,5 – 3 года – малышковый;

3 – 5 лет – базовый;

4 – 5 лет – продвинутый;

5 – 6 лет – эффективный.

В рамках рассматриваемого проекта по открытию новой услуги предполагается финансирование центра за счёт собственных средств «Детской Академии».

Применяемые методы исследования в работе:

Методы проведения маркетингового анализа и разработки стратегии:
Анализ 5 – сил Портера, PEST/STEP анализ, SWOT – анализ.;

Метод разработки маркетингового плана, по разделам: товар (услуга), цена, место, продвижение.

3 Расчеты и аналитика

3.1 Характеристика деятельности ООО «Детская Академия»

ООО «Детская Академия» известен на рынке образовательных услуг города Кемерово достаточно давно – общий опыт работы 2,5 года.

Офис располагается по адресу г. Кемерово, Весенняя, 19

Основным видом деятельности предприятия является оказание образовательных услуг. Развиты следующие направления:

Детский сад (3–7 лет).

Подготовка к школе (3–7 лет).

Фитнес для языка: логопедический курс (3–7 лет).

Театральный курс (3–7 лет).

Музыкальный курс (3–7 лет).

Художественный курс (2–7 лет).

Рисование песком (3–7 лет).

Танцы, хореография (2–7 лет).

Вокал (3–7 лет).

Центр имеет три отделения: ул. Весенняя, 19; б-р Строителей, 28/1; пр-т Молодёжный, 9Б. Одновременно Центр развивает другие направления бизнеса, направленные на раннее интеллектуальное развитие ребенка.

Проведем анализ экономических показателей деятельности предприятия. Предприятие работает по упрощенной системе налогообложения.

Информационной базой является баланс компании за 2014-2015 гг. и отчет о прибылях и убытках. Выручка (форма № 2) отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов. Анализ данных баланса отражен в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ данных баланса за 2013–2015 гг. ООО «Детская академия»

Наименование показателя	На 31.12. 2013 г.	На 31.12. 2014 г.	На 31.12. 2015 г.	Изменение +/-	Темп прироста, %
Актив					
Материальные внеоборотные активы	0	193	464	+271	140,4
Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы	0	0	0	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	0	36	37	+1	2,7
Финансовые и другие оборотные активы (включая дебиторскую задолженность)	0	0	0	-	-
БАЛАНС	0	229	501	+272	118,8
Пассив				0	
Капитал и резервы	0	125	203	+78	62,4
Долгосрочные заемные средства	0	0	0	-	-
Другие долгосрочные обязательства	0	0	0	-	-
Краткосрочные заемные средства	0	0	34	+34	-
Кредиторская задолженность	0	104	264	+160	153,8
Другие краткосрочные обязательства	0	0	0	-	-
БАЛАНС	0	229	501	+272	118,8

Горизонтальный анализ баланса показывает, что значительно возросло количество внеоборотных активов (на 271 тыс. руб.) за счет увеличения в пассиве кредиторской задолженности (на 160 тыс. руб.), и хотя одновременно увеличился капитал компании данную динамику нельзя оценивать исключительно положительно, так как возрастает зависимость от заемного капитала. Несомненным плюсом является отсутствие дебиторской задолженности, что обозначает своевременную оплату услуги ее потребителями.

Если анализировать баланс вертикально, что отражено в таблице 2, то увидим, что наибольший удельный вес занимают внеоборотные активы в активе и кредиторская задолженность в пассиве, причем, то и другое в динамике увеличивается (активы с 84,28% до 92,61% и задолженность с 45,4% до 52,69%).

Таблица 2 – Вертикальный анализ баланса за 2014-2015 гг., тыс. руб. ООО «Детская академия»

Наименование показателя	На 31.12. 2014 г.	На 31.12. 2015 г.	Абсолютное изменение, тыс. руб. +/-	Темп прироста, %	Удельный вес показателя 2014 г., %	Удельный вес показателя 2015 г., %
Актив						
Материальные внеоборотные активы	193	464	271	140,4	84,28	92,61
Денежные средства и денежные эквиваленты	36	37	1	2,78	15,72	7,39
Пассив						
Капитал и резервы	125	203	78	62,4	54,59	40,52
Краткосрочные заемные средства	0	34	34		0,00	6,79
Кредиторская задолженность	104	264	160	153,8	45,41	52,69
Баланс	229	501	272	118,78	100,00	100,00

Таким образом, положение компании недостаточно устойчивое, кредиторская задолженность растет. Проведем анализ отчета о прибылях и убытках в таблице 3.

Таким образом, в 2014 г. общая выручка была меньше, чем в 2015 г. на 1380 руб., но чистая прибыль к 2015 г. увеличилась на 156,7% , налоги на прибыль также увеличились, но уменьшился удельный вес расходов по

обычной деятельности. Таким образом, фирма развивается, работает в прибыль, снижает расходы.

Таблица 3 – Анализ отчета о прибылях и убытках, тыс. руб. ООО «Детская академия»

Наименование показателя	На конец 2014 г.	На конец 2015 г.	Абсолютное изменение, тыс. руб.	Темп прироста, %	Удельный вес 2014 г., %	Удельный вес 2015 г., %
Выручка	1920	3300	1380	71,88	100	100
Расходы по обычной деятельности	(1784)	(2953)	1169	65,53	92,92	89,48
Проценты к уплате	(0)	(0)				
Прочие доходы	0	0				
Прочие расходы	(0)	(0)				
Налоги на прибыль (доходы)	21	52	31	147,62	1,09	1,58
Чистая прибыль (убыток)	115	295	180	156,52	5,99	8,94

Агрегированный баланс представлен на рисунке 1, а в таблице 4 указаны основные показатели финансовой деятельности предприятия.



Рисунок 1 – Агрегированный баланс ООО «Детская академия»

Таблица 4 – Показатели финансовой деятельности ООО «Детская академия»

Показатели	2014 г.	2015 г.
Коэффициент текущей ликвидности	2,20	1,90
Уточненный коэффициент ликвидности	0,35	0,14
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,35	0,14
Коэффициент маневренности	1,00	1,17
Доля оборотного капитала в суммарных оборотных активах	0,55	0,47
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	16,77	9,04
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	30,72	20,12
Оборачиваемость кредиторской задолженности	34,31	16,05
Период погашения кредиторской задолженности	10,49	22,43
Продолжительность операционного цикла	19,47	40,05
Продолжительность финансового цикла	8,98	17,62
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,83	1,30

Как можно увидеть из таблицы 4, коэффициенты ликвидности уменьшились, а значит, платежеспособность предприятия снизилась. Таким образом, приходим к мысли о том, что центр должен активнее рекламировать услуги населению для ускорения оборачиваемости активов.

В целом, внеоборотные активы превышают кредиторскую задолженность, растет капитал, что свидетельствует о широких возможностях развития организации. Чистая прибыль на конец периода составляет 295 тыс. руб. При планировании стратегии дальнейшего развития организации необходимо исходить из этой суммы, то есть, траты не должны превышать примерно 200 тыс. руб.

3.2 Выбор стратегии предприятия

Выбор стратегии предприятия основывается проведении анализа существующего стратегического положения организации. Одним из наиболее распространенных методов, учитывающим внешние факторы, является PEST-анализ, предложенный в таблице 5

Таблица 5 – PEST-анализ компании ООО «Детская академия»

Наименование фактора	Вероятность	Влияние	Ответная реакция
Политические факторы			
1 Изменение законодательной базы	Средняя	Угроза повышения затрат для получения лицензии	Вывести бизнес в ИП
2 Государственное регулирование образовательной деятельности	Низкая	Уход с рынка	Сотрудничество с муниципалитетом
3 Преимущество власти	Высокая	Постоянная, понятная политическая власть.	Выстраивать стабильные отношения с государственными структурами
Экономические факторы			
1 Доходы населения снизятся	Высокий	Изменение выручки	Расширение или сжатие бизнеса
2 Кризисные тенденции в экономике	Высокая	Уменьшение выручки	Диверсификация деятельности или сжатие бизнеса
3 Рост экономики.	Средняя	Рост выручки	Рост компании
4 Уменьшение или увеличение ключевой ставки	Высокая	Изменение рентабельности ведения бизнеса	Привлечение или отказ от заемного финансирования

Продолжение таблицы 5

Наименование фактора	Вероятность	Влияние	Ответная реакция
Социальные факторы			
1 Увеличение доходов населения	Средняя	Увеличение выручки	Гибкая система скидок и надбавок
2 Увеличение потребления качественных частных образовательных услуг	Средняя	Увеличение выручки	Соответствующее позиционирование.
Технологические факторы			
1 Расширение клиентской базы через Интернет	Высокая	Увеличение выручки	Создание собственного сайта с возможностью записи. Электронная организация записи в микрогруппы

Для выбора верной стратегии необходимо провести SWOT-анализ деятельности компании и представить его в таблице 6.

SWOT анализ – это анализ сильных и слабых сторон организации, а также возможностей и угроз со стороны внешней окружающей среды. «S» и «W» относятся к внутреннему состоянию компании, а «О» и «Т» к внешнему окружению организации.

Таблица 6 – Выявление важных параметров сторон компании, возможностей и угроз ООО «Детская академия»

Раздел «S» - ключевые сильные стороны компании. - широкий перечень услуг; - система скидок; - удобное расписание работы; - вежливый персонал;	Раздел «W» - ключевые слабые стороны. - изменение выручки свидетельствует о непродуманной маркетинговой стратегии компании, неэффективном финансовом управлении; - комплекс услуг в других фирмах аналогичен; - кризис в экономике; - высокие цены на услуги.
---	---

Продолжение таблицы 6

Раздел «О» - анализ ключевых возможностей во внешней среде компании - увеличение доли рынка - наращение объемов выручки за счет снижения цен на услуги - скидки могут привлечь клиентов - имидж большинства конкретных фирм сформирован не с лучшей стороны, а значит, усиление слабых сторон компании может привлечь еще больше клиентов	Раздел «Т» - ключевые угрозы (риски) во внешнем окружении компании - наличие крупных конкурентов - в условиях кризиса возможна потеря основной доли потребителей со средним уровнем дохода; - кризисные тенденции в экономике страны могут привести к неожиданным последствиям, даже банкротству - непродуманная маркетинговая стратегия может привести к увеличению запасов и снижению высоколиквидных активов
---	---

В составе экспертной комиссии выступали: педагог организации ООО «Детская академия», методист, методист центра по присмотру за детьми «Вапапамата», представитель родительского комитета «Детская академия».

Листы оценки вынесены в приложение А. Каждый эксперт заполнял бланк пол экспертной оценке сильных, слабых стороны и возможностей/угроз независимо от других, средняя оценка была получена методом средней арифметической и округления до целого числа в большую сторону, таблица 7.

Таблица 7 – Расчет средних показателей по опросу экспертов

Показатели	Оценки экспертов				Среднее значение
	1	2	3	4	
широкий перечень услуг	10	10	10	10	10
скидки	10	9	10	10	9,75
удобное расписание работы	7	6	8	7	7
вежливый персонал	10	10	10	10	10
изменение выручки свидетельствует о непродуманной маркетинговой стратегии компании, неэффективном финансовом управлении	7	6	9	9	7,75

Продолжение таблицы 7

Показатели	Оценки экспертов				Среднее значение
	1	2	3	4	
комплекс услуг в других фирмах аналогичен	9	9	8	10	9
кризис в экономике	10	10	9	10	9,75
высокие цены на услуги	10	10	10	10	10
увеличение доли рынка	9	10	10	10	9,75
наращение объемов выручки за счет снижения цен	6	5	9	8	7
снижение цен	9	8	10	9	9
усиление слабых сторон компании	9	6	5	8	7
наличие крупных конкурентов	4	4	6	5	4,75
потеря основной доли потребителей со средним уровнем дохода	5	5	6	4	5
кризисные тенденции в экономике страны	6	9	9	7	7,75
непродуманная маркетинговая стратегия	6	5	7	6	6

Коэффициент значимости для каждого пункта обсуждался совместно, так что бланк представлен в приложении Б в общем виде.

Для дальнейшей оценки сторон используются экспертные оценки, представленные в таблицах 8 и 9.

Таким образом, сильные стороны имеют гораздо большее влияние на деятельность компании, однако вес слабых сторон тоже значителен.

Экспертные оценки указывают на наиболее сильные стороны деятельности ООО «Детская академия»: перечень услуг, скидки, персонал, рост на рынке, однако наиболее значимыми являются скидки, вежливый персонал и усиление слабых сторон компании.

Таблица 8 – Экспертные оценки и коэффициенты значимости сильных и слабых сторон ООО «Детская академия»

Сильные стороны	Экспертная оценка, O_i	Коэффициент значимости, K_i	Слабые стороны	Экспертная оценка, O_i	Коэффициент значимости, K_i
широкий перечень услуг	10	0,3	непродуманная маркетинговая стратегия	8	0,2
скидки	10	0,4	комплекс услуг в других фирмах аналогичен	9	0,4
удобное расписание работы	7	0,2	кризис в экономике	10	0,3
вежливый персонал	10	0,4	высокие цены на услуги	10	0,1
Итого	40	$\Sigma = 1$	Итого	37	$\Sigma = 1$

Таблица 9 – Экспертные оценки и коэффициенты возможностей и угроз ООО «Детская академия»

Возможности	Экспертная оценка, O_i	Коэффициент значимости, K_i	Угрозы	Экспертная оценка, O_i	Коэффициент значимости, K_i
увеличение доли рынка	10	0,2	наличие крупных конкурентов	5	0,2
наращение объемов выручки за счет снижения цен	7	0,2	потеря основной доли потребителей со средним уровнем дохода	5	0,1
снижение цен	9	0,2	кризисные тенденции в экономике страны	8	0,5
усиление слабых сторон компании	7	0,4	непродуманная маркетинговая стратегия	6	0,2
Итого	33	$\Sigma = 1$	Итого	24	$\Sigma = 1$

Значимость слабых сторон распределена неравномерно: наибольшее значение получили позиция «комплекс услуг в других фирмах аналогичен» и «кризис в экономике». В угрозах также наибольший весовой коэффициент получила позиция «кризисные тенденции в экономике страны». Организация не может влиять на кризисные тенденции в стране, однако развить новую услугу для расширения клиентской базы – одна из составляющих стратегии выживания на рынке.

Далее в таблице 10 рассчитываем взвешенные оценки по группам факторов. Расчет производим по формуле:

$$,$$

где S – сильные стороны компании,

O_i – экспертная оценка i-го фактора,

K_i – весомость i-го фактора.

Таблица 10 – Взвешенные оценки

Сильные стороны	Взвешенные оценки	Слабые стороны	Взвешенные оценки
Скидки	4	непродуманная маркетинговая стратегия компании	1,6
широкий перечень услуг	3	комплекс услуг в других фирмах аналогичен	3,6
удобное расписание работы	1,4	кризис в экономике	3
вежливый персонал	4	высокие цены на услуги	1
Итого S	12,4	Итого W	9,2
увеличение доли рынка	2	наличие крупных конкурентов	1
снижение цен на базовые услуги	1,4	потеря основной доли потребителей со средним уровнем дохода	0,5
скидки	1,8	Кризис	4
формирование имиджа	2,8	увеличение запасов и снижению высоколиквидных активов	1,2
Итого O	8	Итого T	7,25

И далее строим стандартную матрицу в таблице 11.

Таблица 11 – Стандартная SWOT-матрица

Показатели	Сильные стороны «S»	Слабые стороны «W»
Возможности «O»	Стратегия развития (комбинация благоприятна для будущего компании) $S + O$ $12,4 + 8 = 20,4$	Стратегия компенсации (использование возможностей компенсирует слабые стороны) $W + O$ $9,2 + 8 = 17,2$
Угрозы «T»	Стратегия минимизации риска (использование сильных сторон помогает минимизировать угрозы) $S + T$ $8 + 7,25 = 15,25$	Стратегия опасности (комбинация опасна для развития компании) $W + T$ $7,25 + 9,2 = 16,45$

Наиболее приемлемой считается стратегия, получившая максимальную суммарную оценку. В данном случае это стратегия развития. Исходя из нее, получаем, что для усиления нам необходимо спланировать маркетинговую стратегию, что позволит развить деятельность компании.

3.3 Стратегия развития ООО «Детской Академии»

В рамках развития бизнеса планируется открытие современного детского центра пребывания (до 3 часов) для присмотра за детьми в возрасте от 1,5 года до 4 лет.

Основной целью деятельности центра является предоставление услуг по организации присмотра за детьми возраста до 4 лет, которым не предоставлена услуга бюджетных учреждений – пребывание в яслях или детском саде, младшая группа. Здесь же можно выделить внутренние и внешние цели: внутренние – получение прибыли, использование возможности развития малого бизнеса; внешние – улучшение социальной атмосферы в городе, отчисление поступлений в бюджет за счет уплаты налогов.

Предполагается выполнение центром следующих задач:

- организация присмотра за детьми;

- содействие адаптации к яслям;
- организация развивающей среды;
- создание благоприятных условий для молодых мам, которым необходимо выходить на работу (укороченный рабочий день) и родителям, оказавшимся в трудной ситуации (необходимость поездки в другой город, посещения присутственных мест, решения проблем и т.д.)

Формирование жизненной самостоятельности, волевых качеств, умения вести себя в коллективе, развитие координации в соответствии с возрастными и физическими возможностями детей будут способствовать их самоутверждению и адаптации к условиям современной жизни.

Мотивом к созданию предприятия в сфере организации детского досуга послужило несколько факторов:

- наличие специализированного образования и опыта работы в данной сфере;
- пожелания постоянных клиентов «Детской Академии»;
- развитие социальной ответственности (помощь работающим мамам в условиях роста безработицы, необходимости зарабатывать деньги на поддержание семьи в условиях кризиса).

В настоящее время в системе детских досуговых центров произошли большие изменения: если раньше абсолютно все учреждения были государственными, то сейчас начали активно развиваться частные детские досуговые центры. Желание дать детям дополнительную возможность развивать способности и таланты, является сильными стимулирующими факторами развития рынка. Кроме того, важным моментом является постепенное повышение рождаемости в России, а также политика государства, направленная на стимулирование рождаемости и поддержку семьи.

Родителям уже не нужно объяснять, что надо как можно раньше начинать развивать внимание, память, логику ребенка, работать над его социализацией и творческими способностями. Многие родители водят детей на занятия даже после детского сада. Они понимают, что в обычном саду, где в

группе от 15 до 30 человек, их ребенок не получит такого внимания как в хорошем детском центре. Объем внимания, получаемый ребенком в детском саду, воспринимается родителями как недостаточный для активного развития ребенка. Поэтому родители готовы платить за дополнительную организацию детского досуга, и возможность индивидуального подхода к их ребёнку.

На помощь родителям приходят частные дошкольные учреждения: детсады, детские развивающие и досуговые центры. Их открытие позволяет не только смягчить напряженность на рынке дошкольных услуг, но и поддержать развитие малого бизнеса в регионе.

Таким образом, в настоящее время рынок дошкольных услуг достаточно четко сегментирован. Наиболее крупные его сегменты представлены услугами:

- государственных учреждений;
- частных учреждений.

По данным Кемеровостата, на конец 2015 года доля детей в возрасте 1-6 лет, состоящих на учете для определения в мун. дошкольные обр. учр., в общей численности детей в возрасте 1-6 лет составляет 9,8% от всего количества детей в Городском округе Кемерово.

Число организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми – 182 единицы, из них дошкольных учреждений – 174, что доказывает относительно небольшую наполненность рынка услугами по присмотру за детьми. Численность посещающих дошкольные образовательные организации – 29 244, из них дошкольные общеобразовательные организации посещают 28 691 человек. Всего же мест во всех организациях, осуществляющих уход, присмотр и дошкольную общеобразовательную деятельность – 25 137 единиц [12]. Проведем оценку конкурентной среды на рисунке 2.

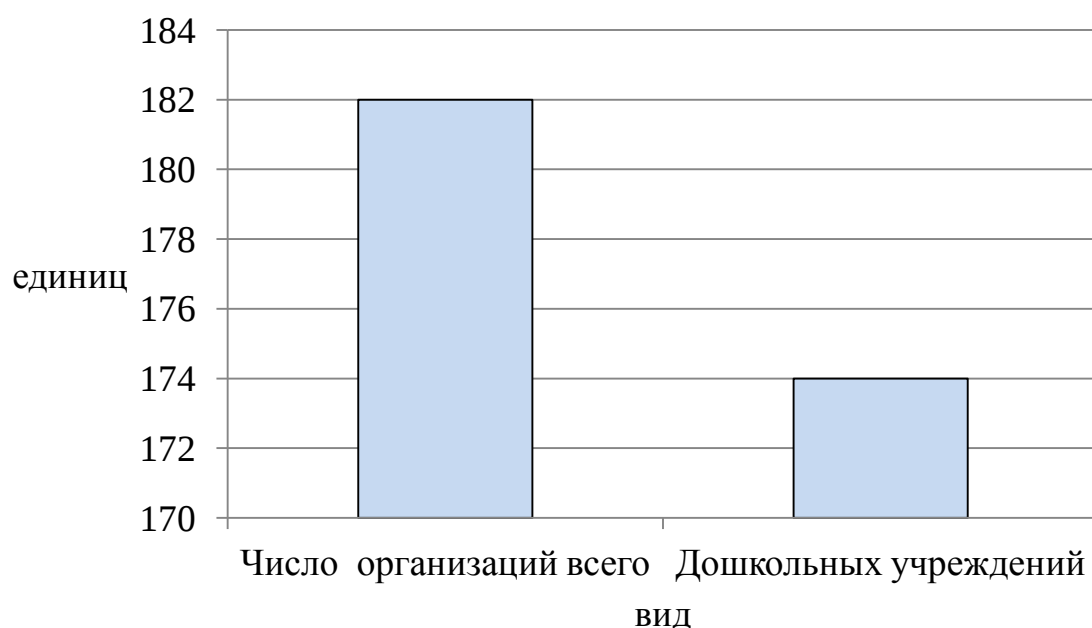


Рисунок 2 – Оценка конкурентной среды

Таким образом, открываемый центр имеет незначительную долю конкурентов – около 8 заведений, а в условиях переполненности дошкольных организаций (на 4107 ребенка больше, чем мест во всех организациях) можно рассчитывать на приток клиентов. Со временем можно открыть новые отделения Центра «Крош» в разных частях города по аналогии с развитием основного бизнеса «Детской академии».

SWOT – анализ – это анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз проекта. Он включает в себя анализ ситуации внутри предприятия, а так же анализ внешних факторов и ситуацию на рынке [13, с. 65]. Поскольку Центр «Крош» относится к категории малого бизнеса, мы провели общий анализ, охватывающий весь бизнес. Данные SWOT-анализа проекта создания Центра «Крош» приведены в таблице 12.

Таким образом, в рамках проекта необходимо:

- обратить особое внимание на рекламу деятельности для максимального привлечения клиентов;
- использовать скидки.

Таблица 12 – SWOT-анализ Центра «Крош»

Сильные стороны	Слабые стороны
- профессиональная компетентность сотрудников; - высокое качество предоставляемых услуг; - полноценная материально-техническая база; - незначительное число конкурентов; - малое количество детей в группах; - умеренные цены.	- неполная комплектация групп; - невозможность понижения стоимости; - небольшой спектр предоставляемых услуг; - высокая ответственность; - ограниченность средств финансирования.
Возможности	Угрозы
- расширение спектра услуг; - получение доп.финансирования; - привлечение максимального количества клиентов; - завоевание положительной репутации	- нерегулярный поток клиентов, сезонный спад; - понижение цен у конкурентов; - появление новых конкурентов; - понижение платёжеспособности клиентов; - угроза наступления долговых обязательств и банкротства.

Центр будет работать ежедневно с 9-00 до 18-00.

Ведение налогового и бухгалтерского учета планируется осуществлять самостоятельно. Для налогового учёта будет применяться упрощённая система налогообложения (15%, объект налогообложения доходы минус расходы) в рамках деятельности ООО «Детская академия».

Центр «Крош» будет представлять собой отдельное, небольшое помещение на базе ООО «Детская Академия», в котором будут работать два воспитателя и администратор. Умеренные расходы на зарплату, гибкий график, хорошая материально-техническая база, интенсивная работа квалифицированных сотрудников, которые заинтересованы в результатах деятельности, позволят центру в короткие сроки достичь желаемых результатов, стать не только самоокупаемым, но и прибыльным. На базе центра будут проходить консультации психологов.

3.4 Разделы проекта

3.4.1 Организационно-правовой аспект деятельности Центра «Крош»

Для достижения поставленных целей необходимо осуществить ряд мероприятий, связанных с реализацией проекта. Организационный план создания производства включает в себя следующие этапы:

- работа по сбору информации об объеме потенциального спроса, производственных и финансовых потребностях Центра;
- закупка оргтехники, мебели, оборудования и учебно-методических материалов;
- подготовка помещения к работе (монтаж оборудования, установка мебели и т.д.);
- набор персонала;
- начало работы;
- привлечение и удержание клиентов;
- формирование внешних связей;
- усиление позиций на рынке.

В дальнейшем данное направление бизнеса можно вывести в отдельную организацию на основе деятельности ИП. Это будет способствовать самостоятельности развития нового бизнеса и формирования уникального имиджа вне ООО «Детская академия», однако с головной организацией данный Центр будет тесно сотрудничать в любом случае.

В настоящее время деятельность индивидуальных предпринимателей регулируется Гражданским Кодексом Российской Федерации, Налоговым Кодексом Российской Федерации, Федеральным Законом «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 08.08.2001 года №129-ФЗ, а также другими нормативными правовыми актами: законами и другими подзаконными актами, регулирующие вид деятельности, который ведет индивидуальный предприниматель [15, 16, 17].

В силу п.17 ст.2 нового Закона об образовании, образовательная деятельность - деятельность по реализации образовательных программ [18]. В силу п.9 ст.2 Закона об образовании, образовательная программа – комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно-педагогических условий и в случаях, предусмотренных настоящим Федеральным законом, форм аттестации, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, а также оценочных и методических материалов.

В силу п.1 ч.2 ст.23 Закона об образовании, дошкольная образовательная организация – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми [18].

Деятельность Центра «Крош» будет направлена на предоставление услуг по проведению занятий направленных на развитие физических, творческих способностей, т.п. без установленной программы, предусматривающей какую-либо аттестацию.

Согласно Постановлению Правительства РФ от 28.10.2013 N 966 «О лицензировании образовательной деятельности» (вместе с «Положением о лицензировании образовательной деятельности» утвержденному Постановлением Правительства РФ от 16.03.2011 № 174) лицензированию не подлежит [19]:

- образовательная деятельность, осуществляемая путем проведения разовых занятий различных видов (в том числе лекций, стажировок, семинаров) и не сопровождающаяся итоговой аттестацией и выдачей документов об образовании;
- деятельность по содержанию и воспитанию обучающихся и воспитанников, осуществляемая без реализации образовательных программ;
- индивидуальная трудовая педагогическая деятельность.

Сегодня многие детские развивающие центры стали называться досуговыми центрами или клубами. Еще раз отметим, что центр не является детским садом и не предоставляет образовательных услуг. Он занимается лишь организацией присмотра за детьми, который представлен развивающими и развлекательными мероприятиями [20].

3.4.2 Перечень затрат на развитие деятельности Центра «Крош»

Несмотря на то, что в помещении уже есть игрушки, оборудование, необходимо докупить оборудование, рассчитанное на возраст самых маленьких посетителей.

Подготовка помещения к работе (монтаж оборудования, установка мебели и т.д.) будут производиться в течение месяца с начала проекта, таблица 13.

Таблица 13 – Оснащение дополнительной мебелью

Наименование	Количество	Цена, тыс.руб. за ед.	Сумма, тыс. руб.
Манеж	5	1,5	7,5
Коврики развивающие	6	2,0	12,0
Столик и стульчик	4	1,0	12,0
Итого оснащение мебелью			31,5

Дополнительно укажем, что затраты на создание страниц в соц.сетях и интеграция с существующим сайтом компании составят 5 тыс. руб. затрат.

Для показа мультфильмов, хранения различных аудио и видео файлов необходимы ноутбук и проектор, затраты отражены в таблице 14.

Таблица 14 – Оборудование

Наименование	Количество	Цена, тыс.руб. за ед.	Сумма, тыс. руб.
Ноутбук	1	20,0	20,0
Проектор	1	5,0	5,0
Итого			25,0

Таким образом, инвестиции в открытие центра будут незначительны и предприниматель может обойтись средствами «Детской академии», таблица 15.

Таблица 15 – Общие инвестиционные затраты по открытию Центра «Крош», тыс. руб.

Наименование	Сумма, тыс.руб.
Мебель	31,5
Оргтехника	25,0
Создание групп в соц.сетях, интеграция с сайтом	5,0
Итого инвестиций	61,5

Необходимо также описать перечень затрат, необходимых для налаживания связей и реализации продукции.

Административные расходы на создание предприятия (организационные расходы) представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Административные расходы, тыс.руб.

Наименование	Сумма, тыс.руб.
Телефоны, почта, коммуникации	0,9
Канцтовары	0,5
Коммунальные расходы	4,0
Вода на заказ	0,4
Прочее	2,3
Административные расходы итого	8,1

Открытие и начало работы Центра «Крош» планируется осуществить 1.09.2016 г. Центр будет работать ежедневно с 9-00 до 17-00. Расписание работы может быть изменено с учетом пожеланий клиентов.

График работы по проекту на 2016 год представлен на рисунке 3.

Мероприятие/месяц	08.16	09.16	10.16	11.16	12.16
Закупка оргтехники, мебели, оборудования и учебно-методических материалов					
Подготовка помещения к работе					
Набор персонала					
Открытие, начало работы Центра «Крош»					
Привлечение и удержание клиентов					

Рисунок 3 – Календарный график работ по проекту на 2016 год

Как видно из приведённого календарного графика суммарные работы по открытию Центра «Крош» займут 1 месяц.

Общая площадь помещения равна 44 кв.м, где будут располагаться: детская игровая площадка, санитарная зона, подсобное помещение. Поскольку открытие центра планируется в «спальном» районе, где проживает много молодых семей с маленькими детьми, следовательно, будет расти число потенциальных клиентов.

Планируемое количество детей – около 100 человек в месяц. Стоимость 1 часа услуги – 200 руб. Среднее количество часов – 3 часа на одно посещение. В месяц планируется в среднем 3 посещения каждого клиента. Количество клиентов увеличивается нарастающим итогом, план продаж представлен в таблице 17.

Таблица 17 – План продаж услуги

Показатель	1 месяц	2 месяц	3 месяц
Количество клиентов	40 человек	70 человек	100 человек
Цена одного часа	0,2 тыс. руб	0,2 тыс. руб	0,2 тыс. руб
Итого часов за месяц	9 часов	9 часов	9 часов
Итого	72 тыс. руб.	126 тыс. руб.	180 тыс. руб.

Поскольку деятельность Центра относится к сфере услуг, квалифицированные сотрудники являются одним из ключевых факторов

успеха. Они должны обладать необходимым образованием (высшее педагогическое или психологическое) и опытом работы в данной сфере, а также быть эрудированными и проявлять творческий подход в общении с детьми. Подбор персонала будет осуществляться с учетом следующих требований:

- наличие профессиональной подготовки и квалификации по данной специальности.

- наличие опыта работы в сфере оказания услуг и работы с детьми, знание психологии родителей; коммуникабельность.

- знание основных нормативных документов, регламентирующих работу в конкретной сфере деятельности.

Предполагается, что персонал начнёт работать непосредственно перед открытием Центра. Поиск персонала ведётся собственными силами, без привлечения специалистов. Воспитателям лучше устанавливать сдельную заработную плату, чтобы мотивировать их к привлечению детей в центр и проведению качественных занятий.

Администратору можно установить постоянную заработную плату, в его обязанности входит работа с группами и социальными сетями, а также размещение рекламы. Проведение собраний тоже можно поручить ему. Работать он будет 5 дней в неделю.

Заработная плата будет следующей:

Воспитатели (2 человека) – 40% от выручки проводимых занятий, включая налоги и взносы в ФСС – всего 54 000 руб. Получается по 27 тыс. рублей на человека.

Администратор: 20 тыс.руб. в месяц + отчисления в ФСС = 26,04 тыс. руб.

Итого затраты на заработную плату, включая налоги и отчисления в ФСС, составляют 80,04 руб. в месяц при 100% наполняемости групп, таблица 18.

Таблица 18 – Ежемесячные расходы всего, руб.

Статья расходов	Сумма, руб.
Административные расходы	8 100
Заработная плата	80 040
Итого	88 140

За счет изменения заработной платы воспитателей от количества клиентов расходы первые два месяца будут меньше, таблица 19.

Таблица 19 – Расходы 1 и 2 месяца после запуска проекта

Статья расходов	Сумма, тыс.руб.	
Административные расходы	8,1	8,1
ФОТ воспитателей	30% от 72 тыс. руб. = 21, 6	30% от 126 тыс. руб. = 37,8 тыс. руб.
ФОТ администратора	26,04	26,04
Итого	55,74	71,94

3.4.3 Маркетинговый план

Основной стратегией проникновения на рынок будет являться стратегия проникновения путем развития первичного спроса: воздействуя на компоненты глобального спроса, увеличить размер рынка, например, путем:

- привлечения новых пользователей товаром;
- побуждения покупателей к более частому использованию товара;
- побуждения покупателей к большему разовому потреблению;
- обнаружения новых возможностей использования.

Подобная стратегия типична для фирмы-лидера, которая больше всех выигрывает от расширения рынка.

На завершающих этапах организации и начальных этапах операционной деятельности Центра необходимо донести информацию о Центре и

оказываемых в нём услугах до его потенциальной аудитории, чему будет способствовать широкая рекламная деятельность.

В качестве рекламы будут использоваться: реклама в печатных изданиях местного уровня, предполагающая распространение рекламных и не рекламных статей в местной прессе, освещающих уровень и качество предлагаемых услуг и гарантий, реклама на телевидении и радио, а также печать листовок и баннеров.

Особое внимание при этом планируется уделить тщательно продуманному тексту обращения к клиентам, подходящему оформлению, привлекающему внимание и подчеркивающему деловые качества и преимущества Центра «Крош».

Основная задача – разработка недорогой и эффективной рекламы, направленной на целевые сегменты рынка, целью которой является увеличение потребительской активности.

Количество средств, затрачиваемых на продвижение услуги (рекламную деятельность) необходимо корректировать ежемесячно на основании сравнения количества потребителей, привлеченных вышеуказанными способами.

Немаловажное значение для привлечения внимания потребителей играют также личные контакты с потребителями. Особенно это касается общения с клиентами в популярных социальных сетях, таких как «Вконтакте» и «Одноклассники».

Одним из конкурентных преимуществ Центра «Крош» станет наличие интеграции с сайтом ООО «Детская академия» в интернете, где будет активно проводиться мониторинг мнений и пожеланий клиентов. Возможно, эти меры окажутся не менее эффективными, чем реклама. Затраты на рекламу отражены в таблице 20.

Деятельность Центра «Крош» планируется осуществлять исключительно в рамках самоокупаемости, чтобы уменьшить риск банкротства в период становления бизнеса.

Таблица 20 – Расходы на рекламу, тыс. руб. в месяц

Наименование	Сумма, тыс.руб.
Реклама в местных печатных СМИ	4,0
Реклама в ТЦ города	2,0
Реклама в детской поликлинике	1,0
Реклама итого	7
Реклама в первые 3 месяца	21

3.4.4 Анализ рисков

Проведён анализ возможных рисков проекта по созданию Центра «Крош» и выявлены наиболее существенные среди них. Также, для каждого из возможных рисков, были определены организационные меры по профилактике и нейтрализации. За основу была взята матрица SWOT-анализа. Данные представлены в виде таблицы 21.

В результате анализа выявлено, что для дальнейшего развития проекта желательно: участие в муниципальной программе поддержки малого бизнеса; участие в городских мероприятиях; качественная организация деятельности; постоянный анализ рынка и конкурентов; эффективная реклама.

В дальнейшей деятельности необходимо разработать и применять гибкую систему скидок и проведения акций, сохранять высокий уровень сервиса, для чего желательно тщательно подбирать кадры, а также формировать имидж центра.

Самыми большими опасностями могут быть:

- несчастный случай;
- возможность наступления ЧС;
- несоответствие требованиям надзорных органов;
- возможность очередного демографического спада;
- экономический кризис в стране.

Таблица 21 – Анализ рисков проекта

SWOT	Возможности	Угрозы
	- налаживание внешних связей; - расширение спектра услуг; - получение доп. финансирования; - привлечение максимального количества клиентов; - завоевание положительной репутации.	- нерегулярный поток клиентов, сезонный спад; - понижение цен у конкурентов; - появление новых конкурентов; - понижение платёжеспособности клиентов; - уход педагога; - прекращение договора аренды; - угроза наступления долговых обязательств; - низкое качество предоставляемых услуг.
Сильные стороны	Как воспользоваться возможностями	За счёт чего можно снизить угрозы
- профессиональная компетентность сотрудников; - высокое качество предоставляемых услуг; - полноценная материально-техническая база; - незначительное число конкурентов; - выгодное месторасположение; - малое количество детей в группах; - умеренные цены.	- участие в муниципальной программе поддержки малого бизнеса; - участие в городских мероприятиях; - качественная организация деятельности; - постоянный анализ рынка и конкурентов; - эффективная реклама.	- применение гибкой системы скидок и проведение акций; - наличие тщательно разработанных конспектов занятий; - высокий уровень сервиса; - индивидуальный подход; - формирование неповторимого собственного имиджа; - функционирование в рамках самофинансирования и самоокупаемости; - тщательный подбор кадров
Слабые стороны	Что может помешать воспользоваться возможностями	Самые большие опасности
- неполная комплектация групп; - невозможность понижения стоимости занятий; - небольшой спектр предоставляемых услуг; - высокая ответственность; - ограниченность средств финансирования.	- отсутствие образовательной лицензии; - изменение законодательной базы.	- несчастный случай; - возможность наступления ЧС; - несоответствие требованиям надзорных органов; - возможность очередного демографического спада; - экономический кризис в стране.

4 Результаты исследования

Анализ экономических показателей деятельности выявил, что значительно возросло количество внеоборотных активов (на 271 тыс. руб.) за счет увеличения в пассиве кредиторской задолженности (на 160 тыс. руб.),м плюсом является отсутствие дебиторской задолженности. Центр должен активнее рекламировать услуги населению для ускорения оборачиваемости активов.

Чистая прибыль на конец периода составляет 295 тыс. руб. При планировании стратегии дальнейшего развития организации необходимо исходить из этой суммы, то есть, траты не должны превышать примерно 200 тыс. руб.

Выбор стратегии предприятия основывается на данных PEST-анализа и работы экспертной комиссии.

В рамках развития бизнеса планируется открытие современного детского центра пребывания (до 3 часов) для присмотра за детьми в возрасте от 1,5 года до 2,5 лет. Родители детей, посещающих «Детскую академию» также неоднократно высказывали пожелание, чтобы была организован центр для присмотра за малышами.

Общие инвестиционные затраты на открытие Центра «Крош» составляют 61,5 тыс. руб., административные расходы – 8,1 тыс. руб., затраты на заработную плату, включая налоги и отчисления в ФСС, составляют 80,04 руб. в месяц при 100% наполняемости групп. В качестве рекламы будут использоваться: реклама в печатных изданиях местного уровня, предполагающая распространение рекламных и нерекламных статей в местной прессе, общение с клиентами в популярных социальных сетях, таких как «Вконтакте» и «Одноклассники». Затраты на рекламу составляют 7 тыс. руб. ежемесячно.

Центр «Крош» открывается в рамках уже существующего бизнеса – ООО «Детская академия» на основании пожеланий родителей детей, которые посещают «Детскую академию» и данных статистических органов Кемеровской области, свидетельствующих о недостатке учреждений для дошкольников, в том числе не являющихся образовательными учреждениями дошкольного типа.

Финансирование осуществляется за счет собственных средств ООО «Детская академия» в рамках стратегии развития бизнеса и возможности занять место еще в одной отрасли услуг. Маркетинговая деятельность, сопровождающая открытие Центра «Крош», не является затратной, но привлечение новых клиентов – несомненный плюс для «Детской академии» в целом. Потребители услуги по присмотру за детьми в возрасте от 1,5 лет – будущие постоянные клиенты «Детской академии», которая уже на других условиях будет предлагать развитие интеллектуальной деятельности ребенка.

Для оценки рентабельности проекта сопоставим в таблице 22 все доходы и расходы.

Таблица 22 – Денежный поток в течение первого квартала, тыс. руб.

Показатели	0 месяц	1 месяц	2 месяц	3 месяц
Первоначальные затраты	- 64,8	-	-	-
Затраты на операционную деятельность		-55,74	-71,94	-88,14
Расходы на маркетинговую деятельность		-7	-7	-7
Расходы всего		-62,74	-78,94	-95,14
Доходы, всего		72	126	180
Налог по УСН 15% на доходы минус расходы начислен		1,389	7,059	12,729
Чистая прибыль/убыток	- 64,8	10,649	54,119	97,589

Таким образом, рентабельность проекта составляет $(97,6 / 180) * 100\% = 54,2\%$

Рассчитаем срок окупаемости проекта в таблице 23.

Таблица 23 – Расчет срока окупаемости проекта

Период	0	1	2	3	4
Денежный поток	-61, 5	10, 649	54, 119	97, 589	58,660
Накопленный денежный поток		-50, 851	3, 268	100, 857	159, 517
Период окупаемости = $1 + (50851/54119) = 1,9$ месяца					

Таким образом, уже на втором месяце проект выходит на самоокупаемость, что подтверждает правильность выбранного проекта в рамках стратегии развития.

Построим прогнозный отчет о прибылях и убытках «Детской академии» после открытия дополнительной услуги, таблица 24.

Таблица 24 – Прогнозный отчет, тыс. руб.

Наименование показателя	До открытия услуги	После открытия услуги.
Выручка	3300	3480
Расходы по обычной деятельности	(2953)	(3048,14)
Проценты к уплате	(0)	(0)
Прочие доходы	0	(0)
Прочие расходы	(0)	(0)
Налоги на прибыль (доходы)	52	64,729
Чистая прибыль (убыток)	295	367,131

Таким образом, экономический эффект от открытия Центра «Крош» для «Детской академии» составит $367,131 - 295 = 72,131$ тыс. руб.

Проведем дополнительно расчет точки безубыточности в условиях работы самоокупаемости.

Постоянные затраты = $8\ 100 + 26\ 040 + 7\ 000 = 41\ 140$ руб. в месяц

Цена – 200 руб. в час, итого, средний чек клиента составляет 1800 руб. в месяц

Переменные затраты – 54 000 руб. – зарплата воспитателей.

По-другому, это 40% от 200 руб. за час = 80 руб.

Точка безубыточности = $41\,140 / (200 - 80) = 343$ часа пребывания детей в Центре «Крош» или $343/9 = 39$ постоянных клиентов, которые будут оставлять в Центре своих детей в среднем на 9 часов в месяц. График безубыточности представлен на рисунке 4.

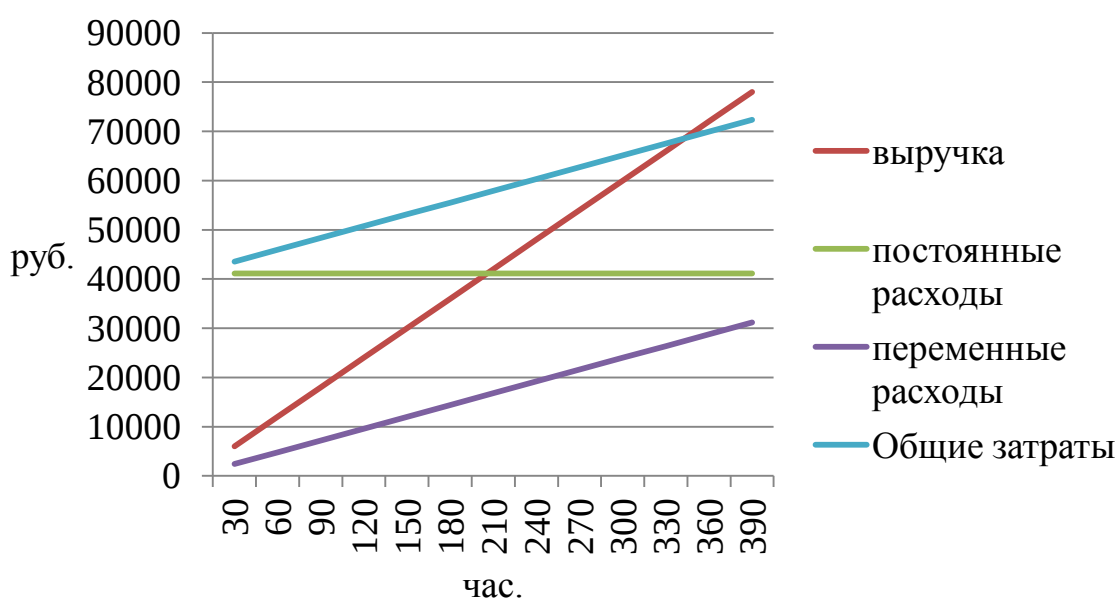


Рисунок 4 – Точка безубыточности проекта

Заключение

Актуальность обусловлена тем, что в условиях перехода к рыночной экономике одним из факторов эффективного функционирования хозяйствующих субъектов является успешный выход на региональные и местные рынки. Особое внимание необходимо оказывать развитию и продвижению наиболее востребованных услуг на рынке.

В соответствии с целью работы были выполнены все поставленные задачи.

Дано понятие стратегии развития бизнеса и описаны основные методы формирования стратегий. Процесс формирования стратегии включает в себя процесс планирования и принятия решений, в результате которых устанавливаются цели организации, и разрабатывается стратегический план. Различают несколько типовых теорий стратегического управления.

Объектом исследования является ООО «Детская Академия», город Кемерово, опыт работы – 2,5 года. Анализ экономических показателей деятельности выявил, что значительно возросло количество внеоборотных активов (на 271 тыс. руб.) за счет увеличения в пассиве кредиторской задолженности (на 160 тыс. руб.), и хотя одновременно увеличился капитал компании данную динамику нельзя оценивать исключительно положительно, так как возрастает зависимость от заемного капитала. Несомненным плюсом является отсутствие дебиторской задолженности, что обозначает своевременную оплату услуги ее потребителями. Но фирма развивается, работает в прибыль, снижает расходы. Центр должен активнее рекламировать услуги населению для ускорения оборачиваемости активов.

Чистая прибыль на конец периода составляет 295 тыс. руб. При планировании стратегии дальнейшего развития организации необходимо исходить из этой суммы, то есть, траты не должны превышать примерно 200 тыс. руб.

Выбор стратегии предприятия основывается на данных PEST-анализа и SWOT анализа с учетом мнений экспертной комиссии.

Экспертные оценки указывают на наиболее сильные стороны деятельности ООО «Детская академия»: перечень услуг, скидки, персонал, рост на рынке, однако наиболее значимыми являются скидки, вежливый персонал и усиление слабых сторон компании. Наиболее приемлемой считается стратегия, получившая максимальную суммарную оценку. В данном случае это стратегия развития. В рамках развития бизнеса планируется открытие современного детского центра пребывания (до 3 часов) для присмотра за детьми в возрасте от 1,5 года до 2,5 лет.

По данным Кемеровостата, на конец 2015 года доля детей в возрасте 1-6 лет, состоящих на учете для определения в мун. дошкольные обр. учр., в общей численности детей в возрасте 1-6 лет составляет 9,8% от всего количества детей в Городском округе Кемерово. Родители детей, посещающих «Детскую академию» также неоднократно высказывали пожелание, чтобы была организован центр для присмотра за малышами.

Открываемый центр имеет незначительную долю конкурентов – около 8 заведений, а в условиях переполненности дошкольных организаций (на 4107 ребенка больше, чем мест во всех организациях) можно рассчитывать на приток клиентов. Общие инвестиционные затраты на открытие Центра «Крош» составляют 61,5 тыс. руб., административные расходы – 8,1 тыс. руб., затраты на заработную плату, включая налоги и отчисления в ФСС, составляют 80,04 руб. в месяц при 100% наполняемости групп. Основной стратегией проникновения на рынок будет являться стратегия проникновения путем развития первичного спроса. В качестве рекламы будут использоваться: реклама в печатных изданиях местного уровня, предполагающая распространение рекламных и не рекламных статей в местной прессе, освещающих уровень и качество предлагаемых услуг и гарантий, реклама на телевидении и радио, а также печать листовок и баннеров; общение с клиентами в популярных

социальных сетях, таких как «ВКонтакте» и «Одноклассники». Затраты на рекламу составляют 7 тыс. руб. ежемесячно.

Проведён анализ возможных рисков проекта по созданию Центра «Крош» и выявлены наиболее существенные среди них. Рентабельность проекта составляет 54,2%, срок окупаемости – 1,9 месяца.

Таким образом, уже на втором месяце проект выходит на самоокупаемость, что подтверждает правильность выбранного проекта в рамках стратегии развития. Точка безубыточности проекта – это 343 часа пребывания детей в Центре «Крош» или 39 постоянных клиентов, которые будут оставлять в Центре своих детей в среднем на 9 часов в месяц.

Экономический эффект от открытия Центра «Крош» для «Детской академии» составит 72,131 тыс. руб.

Список использованной литературы и источников

- 1 Информация о регистрации, налогах и отчетности юридического лица. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ipirip.ru/index10.php>
- 2 Информация про минимальных налогах. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.26-2.ru/article/document122862.phtml>
- 3 Логика стратегического анализа. Статья. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.dekanblog.ru/?p=643>
- 4 Swot-анализ. Статья. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.marketopedia.ru/47-swot-analiz.html>
- 5 PEST-анализ. Статья. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://marketolog.biz/index.php?pid=49>
- 6 Комплекс маркетинга. Статья. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.marketopedia.ru/6-kompleks-marketinga.html>
- 7 Бенчмаркинг. Статья. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://rekmirspb.ru/pages/37/8/>
- 8 Зудина Л.Н. Организация управленческого труда: Учебн. пособие. - Новосибирск: НГАЭиУ, М.: ИНФРА-М, 2013. - 256с.
- 9 Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ. - М.: Экономика, 2011.-579 с.
- 10 Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха / Пер. с нем. - М.: Экономика, 2012. - 344 с.
- 11 Архипов В.Е. Принципы эффективного менеджмента и маркетинга. - М.: ИНФРА - М. 2011. - 48 с.
- 12 Кемеровостат. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://kemerovostat.gks.ru/>
- 13 Афанасьев М. П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы. – М.: Финстатинформ, 2012.- 152 с.
- 14 Бриггем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент. Полный курс: В

2-х т. / Пер. с англ. .- Спб.: Эконом. шк., 2011.

15 Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2013. – 480 с.

14 Крепов И. И. Маркетинг на предприятии: Практ. пособие. – М.: «Финстатинформ», 2013.

15 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 28.12.2013), (с изм. и доп., вступ. в силу с 02.01.2014).

[Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

16 Гражданский кодекс Российской Федерации. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.grazkodeks.ru>

17 Федеральный закон от 08.08.2001 N 129-ФЗ (ред. от 31.01.2016) "О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей". [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

18 Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012. N273–ФЗ (ред. от 02.03.2016) «Об образовании в Российской Федерации». [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

19 Федеральный закон Российской Федерации от 04.05.2011. N99–ФЗ (ед. от 13.07.2015, с изм. от 30.12.2015) «О лицензировании отдельных видов деятельности». [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

20 Ивантер З.И. Детский клуб: как открыть и сделать прибыльным . – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 160с.

21 Долпшская М.В. Служба маркетинга на промышленном предприятии. Маркетинг, 2013 №2

22 Жданов С.А. Экономические модели и методы в управлении -М.: Дис., 2012.- 176с.

23 Уткин Э.А., Кочетова А.И. Рекламное дело: Учебник,2010 /. Ноздрев Р.Б., Цышко Л.И.

24 Голубков Е. П. Маркетинг: выбор лучшего решения. - М.: «Экономика», 2013.

20 Безопасность жизнедеятельности и охрана труда в строительстве. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 720 с.

21 Безопасность жизнедеятельности. Безопасность технологических процессов и производств. Охрана труда. П. П. Кукин, В. Л. Лапин, Н. Л. Пономарев, Н. И. Сердюк. 2009 г. - 336 стр.

22 Басаков М. И.. Охрана труда. Безопасность жизнедеятельности в условиях производства. Издательство: Феникс. 2008 г. - 352 стр.

23 Охрана труда. Коробко В.И... – М.: Юнити-Дана, 2010. – 240 с.

Приложение А

(обязательное)

Бланк для опроса экспертов

Уважаемые эксперты, оцените каждую позицию по шкале
от 1 до 10 по признаку «наличие/влияние»

Сильные стороны	Экспертная оценка
широкий перечень услуг	
скидки	
удобное расписание работы	
вежливый персонал	
Возможности	
увеличение доли рынка	
наращение объемов выручки за счет снижения цен	
снижение цен	
усиление слабых сторон компании	
Слабые стороны	
изменение выручки свидетельствует о непродуманной маркетинговой стратегии компании, неэффективном финансовом управлении	
комплекс услуг в других фирмах аналогичен	
кризис в экономике	
высокие цены на услуги	
Угрозы	
наличие крупных конкурентов	
потеря основной доли потребителей со средним уровнем дохода	
кризисные тенденции в экономике страны	
непродуманная маркетинговая стратегия	

Приложение Б

(обязательное)

Бланк для экспертной комиссии

Уважаемые эксперты! Необходимо распределить итоговый коэффициент = 1

внутри каждой группы

Сильные стороны	Коэффициент значимости	Слабые стороны	Коэффициент значимости
широкий перечень услуг		изменение выручки свидетельствует о непродуманной маркетинговой стратегии компании, неэффективном финансовом управлении	
скидки		комплекс услуг в других фирмах аналогичен	
удобное расписание работы		кризис в экономике	
вежливый персонал		высокие цены на услуги	
Итого	1		1
Возможности	Коэффициент значимости	Угрозы	Коэффициент значимости
увеличение доли рынка		наличие крупных конкурентов	
наращение объемов выручки за счет снижения цен		потеря основной доли потребителей со средним уровнем дохода	
снижение цен		кризисные тенденции в экономике страны	
усиление слабых сторон компании		непродуманная маркетинговая стратегия	
Итого	1		1