

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.04.05 Инноватика
Программа Инженерное предпринимательство

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
Стартап по созданию репетиторского центра для обучающихся вузов
УДК 005.8:005.411:338.46:378.147.227-057.875

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ91	Кондратьев С.С.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Калашникова Т.В.	к.т.н., доцент		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ООД ШБИП	Сечин А.А.	к.т.н., доцент		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
	Долматова А.В.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Антонова И.С.	к.э.н., доцент		

**Планируемые результаты освоения ООП
27.04.05 Инноватика (Инженерное предпринимательство)**

Код компетенции	Наименование компетенции
Универсальные компетенции	
УК(У)-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК(У)-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК(У)-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК(У)-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК(У)-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК(У)-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
Общепрофессиональные компетенции	
ОПК(У)-1	Способен решать профессиональные задачи на основе истории и философии нововведений, математических методов и моделей для управления инновациями, компьютерных технологий в инновационной сфере
Профессиональные компетенции	
ПК(У)-1	Способен выбрать (разработать) технологию осуществления (коммерциализации) результатов научного исследования (разработки)
ПК(У)-2	Способен организовать работу творческого коллектива для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива
ПК(У)-3	Способен произвести оценку экономического потенциала инновации, затрат на реализацию научно-исследовательского проекта
ПК(У)-4	Способен найти (выбрать) оптимальные решения при создании новой наукоемкой продукции с учетом требований качества, стоимости, сроков исполнения, конкурентоспособности и экологической безопасности
ПК(У)-5	Способен разработать план и программу организации инновационной деятельности научно-производственного подразделения, осуществлять технико-экономическое обоснование инновационных проектов и программ
ПК(У)-6	Способен применять теории и методы теоретической и прикладной инноватики, систем и стратегий управления, управления качеством инновационных проектов
ПК(У)-7	Способен выбрать (или разработать) технологию осуществления научного эксперимента (исследования), оценить затраты и организовать его осуществление
ПК(У)-8	Способен выполнить анализ результатов научного эксперимента с использованием соответствующих методов и инструментов обработки
ПК(У)-9	Способен представить (опубликовать) результат научного исследования на конференции или в печатном издании, в том числе на иностранном языке

ПК(У)-10	Способен критически анализировать современные проблемы инноватики, ставить задачи и разрабатывать программу исследования, выбирать соответствующие методы решения экспериментальных и теоретических задач, интерпретировать, представлять и применять полученные результаты
ПК(У)-11	Способен руководить практической, лабораторной и научно-исследовательской работой студентов, проводить учебные занятия в соответствующей области
ПК(У)-12	Способен применять, адаптировать, совершенствовать и разрабатывать инновационные образовательные технологии
Дополнительно сформированные профессиональные компетенции университета в соответствии с анализом трудовых функций выбранных обобщенных трудовых функций профессиональных стандартов, мирового опыта и опыта организации	
ДПК(У)-1	Проводить аудит и анализ производственных процессов с целью уменьшения производственных потерь и повышения качества выпускаемого продукта
ДПК(У)-2	Разрабатывать программы коммерциализации и маркетинга инновационных проектов на основе комплексного анализа рынка

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
 Направление подготовки 27.04.05 Инноватика
 Программа Инженерное предпринимательство

УТВЕРЖДАЮ:
 Руководитель ООП

 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

магистерской диссертации

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
ЗНМ91	Кондратьев Сергей Сергеевич

Тема работы:

Стартап по созданию репетиторского центра для обучающихся вузов	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	№109-10/с от 19.04.2021

Срок сдачи студентом выполненной работы:	11.06.2021
--	------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p>Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<p>Объектом исследования является репетиторство обучающихся вузов. Предметом исследования является концепция стартап-проекта по созданию репетиторского центра для обучающихся вузов. Информационно-методическая база исследования: учебно-методические пособия, научная отечественная и зарубежная литература, журналы и периодические издания.</p>
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p>	<p>Цель магистерской диссертации – разработать концепцию стартап-проекта по созданию репетиторского центра для обучающихся вузов. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести анализ рынка репетиционных услуг обучающихся вузов. 2. Провести анализ целевой аудитории проекта. 3. Разработать маркетинговую стратегию продвижения проекта. 4. Рассчитать экономическую эффективность проекта.

Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Таблицы, рисунки
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Сечин Андрей Александрович
Раздел на иностранном языке	Новикова Вера Станиславовна
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	
Глава 1. Репетиторские услуги в России Глава 2. Концепция стартап-проекта	1. Tutoring services in Russia

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Калашникова Т.В.	к.т.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ91	Кондратьев С.С.		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.04.05 Инноватика
Программа Инженерное предпринимательство
Период выполнения: весенний семестр 2020/2021 учебного года

Форма представления работы:

магистерская диссертация

Тема работы:

Стартап по созданию репетиторского центра для обучающихся вузов

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы:	17.06.2021
--	------------

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
25.01.2021	Определение и утверждение темы ВКР. Составление предварительного плана выпускной работы.	5
14.02.2021	Согласование плана ВКР с руководителем по выпускной квалификационной работе. Составление окончательного плана ВКР.	5
16.03.2021	Сбор и проработка фактического материала. Написание «черновика» первой главы. Отправка первой главы «черновика», руководителю ВКР на проверку.	15
18.04.2021	Сбор и проработка фактического материала. Написание «черновика» второй главы. Отправка второй главы «черновика», руководителю ВКР на проверку.	35
25.04.2021	Сбор и проработка фактического материала. Написание «черновика» третьей главы «Социальная ответственность». Отправка третьей главы «черновика», руководителю ВКР на проверку	10
01.05.2021	Учитывая все замечания руководителя ВКР, доработка ВКР, оформление согласно стандартам, формирование «чистовика». Отправка руководителю на проверку.	15
05.05.2021	Подготовка презентации для защиты ВКР, подготовка доклада, раздаточного материала	15

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Калашникова Т.В.	к.т.н., доцент		

Принял студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ91	Кондратьев С.С.		

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Антонова И.С.	к.э.н., доцент		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 97 страниц, 7 рисунков, 8 таблиц, 72 использованных источников, 3 приложения.

Ключевые слова: репетиторство, стартап, репетитор, проект, анализ, образовательный процесс.

Объектом исследования является репетиторство обучающихся вузов.

Предметом исследования является концепция стартап-проекта по созданию репетиторского центра для обучающихся вузов.

Цель работы – разработать концепцию стартап-проекта по созданию репетиторского центра для обучающихся вузов

В процессе исследования проводилось изучение теоретических основ репетиторства, анализ репетиторских услуг, разработка концепции стартап-проекта репетиторских услуг и расчет эффективности разработанного стартап-проекта.

В результате исследования проведен маркетинговый анализ рынка репетиторских услуг, разработана концепция стартап-проекта и рассчитана его эффективность.

Основные конструктивные, технологические и технико-эксплуатационные характеристики: магистерская работа состоит из трех частей, в первой части рассмотрены теоретические основы репетиторства, проведен анализ рынка репетиторских услуг и обозначены основные тенденции рынка репетиторских услуг. Во второй главе проведено маркетинговое исследование рынка репетиторских услуг, проведен анализ потребителей и разработана стратегия продвижения на рынке. В третьей главе рассчитана экономическая эффективность проекта.

Степень внедрения: разработанный стартап-проект находится на стадии открытия.

Область применения: репетиционные центры, министерство образования, образовательные учреждения.

Экономическая эффективность/значимость заключается в применении разработанной концепции для открытия нового бизнеса и получения дальнейшей прибыли.

В будущем планируется реализовать все необходимые этапы для открытия бизнеса.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

ВУЗ – высшее учебное заведение;

ВТО – Всемирная торговая организация;

ВШЭ – Высшая школа экономики.

ОГЭ – основной государственный экзамен.

ЕГЭ – единый государственный экзамен.

ВЦИОМ – Всероссийский центр изучения общественного мнения.

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

Высшее учебное заведение – это образовательное заведение, дающее высшее профессиональное образование, знания и навыки в сфере высшего профессионального образования и ведущее научную деятельность, т.е. производящее исследования в различных сферах.

Всемирная торговая организация – интеграционная организация, созданная с целью либерализации международной торговли и регулирования торгово-политических отношений государств-членов.

Высшая школа экономики – автономное учреждение, федеральное государственное высшее учебное заведение.

Основной государственный экзамен – итоговый экзамен за курс основного общего образования в России. Служит для контроля знаний, полученных учащимися за 9 лет, а также для приёма в учреждения среднего профессионального образования (колледжи и техникумы).

Единый государственный экзамен – централизованно проводимый в Российской Федерации экзамен в средних учебных заведениях — школах, лицеях и гимназиях, форма проведения ГИА по образовательным программам среднего общего образования. Служит одновременно выпускным экзаменом из школы и вступительным экзаменом в вузы.

Всероссийский центр изучения общественного мнения – старейшая российская государственная исследовательская организация, регулярно

проводящая социологические и маркетинговые исследования на основе опросов общественного мнения.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	13
1. Репетиторские услуги в России	16
1.1 Репетиторство как образовательный процесс.....	16
1.2 Анализ рынка репетиторских услуг	26
1.3 Тенденции развития рынка репетиторских услуг	34
2. Концепция стартап-проекта.....	37
2.1 Описание проекта	37
2.2 Анализ рынка репетиционных услуг обучающихся вузов	39
2.2.1 PESTLE анализ проекта.....	39
2.2.2 SWOT анализ проекта	42
2.2.3 Динамика и сезонность рынка репетиционных услуг обучающихся вузов.....	44
2.3 Целевая аудитория проекта.....	46
2.4 Способы продвижения проекта	50
2.5 Финансовая часть проекта	52
3. Социальная ответственность	58
3.1 Организационно-правовые вопросы обеспечения безопасности ..	59
3.2 Производственная безопасность	60
3.3 Экологическая безопасность	64
3.4 Безопасность в чрезвычайных ситуациях	66
Выводы по разделу	69
Заключение	70
Список использованных источников	73
Приложение А. Раздела ВКР выполненного на иностранном языке ..	81
Приложение Б. PESTLE-анализ.....	96
Приложение В. Финансовый план проекта.....	97

Введение

В настоящее время наблюдается тенденция увеличения числа рабочих мест, требующих хорошей подготовки, а также большей мобильности человека с высшим образованием по сравнению с людьми с начальным или средним образованием. К тому же в последнее время выросло значение социальной функции высшего образования. Оно стало тем минимумом, который необходим для профессионального и карьерного роста. Важной составляющей качественного получения знаний обучающихся является репетиторство.

Актуальность работы обусловлена тем, что далеко не всегда студенты по абсолютно разным причинам способны разобрать и понять материал, который им предоставляется на лекционных и практических занятиях в вузе. В таком случае появляется потребность в услугах консультационных и репетиторских центров для обучающихся вузов.

Особенно важно не иметь пробелов в знаниях по основополагающим предметам, так как в дальнейшем именно они будут формировать продвижение вперед по карьерной лестнице.

На сегодняшний день происходит значительное расширение рынка образовательных услуг и неотъемлемой его частью является внедрение нововведений, основной целью которых будет повышение качества образования.

Рынок репетиторских услуг обладает особенностью, в отличии, например, от рынка золота, металла или нефти – он не имеет верхнего предела, ни по объему, ни по стоимости. Знания и профессиональные компетенции на сегодняшний момент являются важнейшим ресурсом.

В настоящий момент на мировом рынке образовательных услуг объемы продаж измеряются в десятках миллиардов долларов. Анализ объема таких продаж исключительно логически связан с объемом самого рынка образовательных услуг. Международный образовательный рынок показывает

экспоненциальный рост: так, согласно данным ВТО, в 1999 г. мировой рынок образовательных услуг оценивался в 25-30 млрд. дол., а в 2005 г. уже достиг 90 млрд. дол. США. Согласно различным оценкам специалистов объем продаж рынка образовательных услуг достаточно велик и эта тенденция нарастающая. Стоит отметить, что рынок образовательных услуг выступает неотъемлемым элементом рыночной экономики.

Сфера образования, как в мире, так и в России, создает благоприятные условия для всех тех, кто решил построить в ней свой бизнес, включая и подготовку студентов. Система образования РФ включает более 2 миллионов студентов профессионального образования и около 5 миллионов студентов в высшем образовании, которые обучаются в почти 90 тысяч образовательных организациях. На сегодняшний день для репетиторского бизнеса в нашей стране созданы почти идеальные условия, в частности: по данным Высшей школы экономики рынок услуг в России оценивается в 100-120 миллиардов рублей и в ближайшие годы прогнозируется его рост минимум на 20-30%. Средний годовой темп роста спроса на услуги репетиторства составляет 4-5%.

Цель магистерской диссертации – разработать концепцию стартап-проекта по созданию репетиторского центра для обучающихся вузов.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ рынка репетиционных услуг обучающихся вузов;
- провести анализ целевой аудитории проекта;
- разработать маркетинговую стратегию продвижения проекта;
- рассчитать экономическую эффективность проекта.

Объектом исследования является репетиторство обучающихся вузов.

Предметом исследования является концепция стартап-проекта по созданию репетиторского центра для обучающихся вузов.

Научная новизна заключается в формировании бизнес-модели стартап-проекта по развитию компетенций обучающихся вузов. Практическая

значимость заключается в возможности применения концепции стартап-проекта для реализации бизнес-идей.

В ходе исследования использовались общенаучные методы анализа, моделирования, метод целеполагания, индукции и дедукции.

Магистерская диссертация состоит из следующих разделов: введение, две главы, заключение, список использованных источников.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты рынка репетиторских услуг, был проведен анализ репетиторских услуг в России и мире, а также рассмотрены основные тенденции развития репетиторских услуг.

Во второй главе было проведено маркетинговое исследование рынка репетиторских услуг обучающихся вузов, разработана стратегия продвижения услуг репетиторского центра. Результатом стала разработка концепции стартап-проекта центра репетиторских услуг для обучающихся вузов, а также рассчитана экономическая эффективность проекта.

1. Репетиторские услуги в России

1.1 Репетиторство как образовательный процесс

По ряду объективных причин школьный преподаватель не может должным образом дифференцировать образовательный процесс, учитывая уровень способностей каждого из учеников, трудолюбия и интереса к определенным учебным дисциплинам. Это влечет за собой появление у учеников так называемых «образовательных ниш» – неудовлетворенных образовательных потребностей. В подобных ситуациях большинство родителей начинает искать возможности «закрыть» образовавшиеся «пробелы» и обращаются за помощью к репетиторам.

По мнению А. А. Наумовой, к макрофакторам, вызывающим интерес к репетиторству, можно отнести долю государственных расходов на образование, особенности системы образования и рынка труда [1]. В качестве микрофакторов могут выступать личностные образовательные потребности, семейные ценности, уровень дохода в семье.

В то же время, по мнению Т. В. Базжиной, повышению спроса репетиторских услуг способствует снижение коммуникативной культуры в школе в системе «ученик – учитель» [2].

Расширяясь, рынок репетиторских услуг привлекает к себе все большее внимание научного сообщества и нуждается в детальном исследовании. Анализ современных исследований в области частного дополнительного образования и рынка репетиторских услуг показал, что для большинства исследователей репетитор интересен в качестве экономической единицы этих взаимодействий.

Ряд исследований ставит перед собой задачу рассмотрения экономических эффектов репетиторства, некоторые исследования изучают социальные эффекты и возникающие при этом социальные неравенства, другие – отсутствие официального законодательно закрепленного статуса

репетитора и возникающий при этом «нормативный вакуум». Однако мало таких исследований, которые рассматривали бы методическую сторону репетиторства: поведенческие тактики и педагогические технологии, используемые им в ходе проведения занятий, качества репетитора как педагога, которые отличают его от школьного преподавателя и позволяют ему достигать поставленных перед ним задач [3].

Актуальность подобного рода исследования может быть также обоснована тем, что среди репетиторов есть специалисты в области своего предметного знания, которым не хватает дидактических навыков (навыков объяснения и подачи материала), и наоборот, некоторые репетиторы хорошо могут объяснить материал и легко находят с учащимся общий язык, однако недостаточно компетентны в области преподаваемого предмета.

С этой точки зрения необходимо провести анализ его деятельности, выделить в ней наиболее важные качества и поведенческие тактики, которые обеспечат ему реализацию деятельности и достижение планируемых результатов, выделить особенности в применении педагогических технологий и форм проведения урока.

Анализом такого субъекта образовательного процесса, как «репетитор», занимается Н. Г. Крылова в статье «Репетиторы выходят из тени», в которой она приводит свой взгляд на данный вид педагогической деятельности. Она рассматривает его «во-первых, как вид преподавательской деятельности, смысл которой в том, чтобы обучать определенному предмету индивидуально или в малых группах, с целью успешного поступления в учебное заведение... Во-вторых, это теневой социальный институт общества по использованию социальных ресурсов, позволяющий удовлетворить определенные потребности. В-третьих, это особый вид образовательной услуги» [4].

А. А. Наумова предлагает свое определение: «Под репетиторством мы будем понимать вид платных образовательных услуг, представляющий собой дополнительные учебные занятия по предметам школьной программы с целью

закрепления или углубления знаний» [5]. Однако вышеприведенные определения термина «репетитор» не являются исчерпывающими в области целеполагания и задач, которые ставятся перед современным репетитором. На сегодняшний день формы самой репетиторской деятельности различны. Зачастую они целиком и полностью определены спросом и ставящимися перед репетитором задачами, так как «репетиторство» – это образовательная услуга, работа «по заказу».

Их можно классифицировать по ряду признаков. Например, по числу участников образовательного процесса: индивидуальные занятия, занятия в малых группах, групповые занятия и т. д. По целям и задачам занятий: курсы по подготовке к сдаче экзамена, уроки по общеобразовательной школьной программе, занятия и консультации по углублению знаний в конкретной области и т. д. По организационному признаку: онлайн-занятия, частные уроки на дому у ученика, занятия в аудитории преподавателя и т. д. Не менее разнообразны задачи, которые ставятся перед преподавателем-репетитором заказчиками образовательных услуг (родителями ученика, реже – самим учеником). Исследованием востребованности задач и направлений деятельности репетиторов в 2018 году занималась Е. Н. Шипкова. В нем были опрошены репетиторы и родители учеников с 5 по 11 класс с целью выявить характер и степень востребованности задач, ставящихся перед репетитором. По результатам исследования можно говорить о том, что в области задач можно выявить три основных направления (по степени убывания востребованности со стороны учеников и их родителей):

- подготовка к решению конкретных образовательных задач (около 87% опрошенных);

- восполнение пробелов в знаниях по уже пройденным общеобразовательным программам и помощь ученику в освоении нового материала (около 39% опрошенных);

– удовлетворение личных образовательных запросов ученика и повышение его интереса к изучаемой дисциплине (около 24% опрошенных) [6].

Список отображает «запрос» учащихся и их родителей к репетитору. Анализ «предложения» репетиторов (направлений, по которым они готовы работать и оказывать образовательные услуги) показал, что он отличается от «спроса» лишь численно, сохраняя общие тенденции.

Степень достижения задач, ставящихся перед репетитором, оценивается в первую очередь по достижению учеником тех или иных целей и получению им образовательных результатов. Однако исследования в сфере эффективности работы репетиторов дают достаточно противоречивые результаты. В Германии и Японии наблюдается положительная взаимосвязь между индивидуальными дополнительными занятиями и академическими успехами учеников, тогда как исследования в Корее и Сингапуре такой связи не обнаружили [7,8,9].

В России наиболее масштабное исследование в данной области было проведено в 2016 году институтом ВШЭ с 2936 учениками выпускных классов. В результате не была выявлена и подтверждена связь между занятиями у репетитора и высокими баллами на экзамене. Однако стоит с осторожностью относиться к результатам подобных исследований, потому что ни в одном из них не была должным образом обеспечена независимость частных занятий от внешних факторов. Несмотря на споры об эффективности занятий с репетитором, спрос на подобные услуги постоянно увеличивается. Анализ востребованности подобных образовательных услуг и уровень удовлетворенности результатами такой модели обучения объясняет устойчивое положение подобной преподавательской практики на рынке образовательных услуг.

Портрет современного российского репетитора сформировала в своем исследовании А. А. Наумова [10]. Выводы по ее работам показали, что чаще всего современный репетитор – это специалист с высшим образованием, чаще

не педагогическим, а профильным (по преподаваемой дисциплине). Он работает или имеет небольшой опыт в сфере образования. Чаще всего предложения на рынке репетиторских услуг связаны с подготовкой к итоговой государственной аттестации (ОГЭ и ЕГЭ) по предметам математики, русского или иностранного языков. «Типичный репетитор» по данным того же исследования имеет опыт работы частным преподавателем от 5 до 10 лет. Для того чтобы быть востребованным, репетитору следует ориентироваться на запрос. Будет полезным знать, какие качества (личные и профессиональные) важны для учеников и родителей в первую очередь. Это поможет ему привлечь внимание к своим образовательным услугам и сделать свою работу более эффективной.

По данным исследования Л. Б. Райхельгауз, первостепенными качествами репетитора являются «владением преподаваемой дисциплиной» и «способность доступно объяснить материал» [11]. Следующие по важности качества у учеников и их родителей начинают отличаться. Для родителей оказались также важными «умение мотивировать ученика к самостоятельному изучению предмета» и «уравновешенность», в то время как ученики обращают внимание на «терпеливость», «умение заинтересовать» и «готовность помочь».

Проведенное исследование по изучению мнения учеников, занимающихся с репетиторами их родителей, было осуществлено в 2019 году. В фокусированном интервью приняли участие 50 учащихся и родителей, чьи дети пользуются услугами частного преподавателя. Также был проведен контент-анализ отзывов с различных интернет-площадок, предоставляющих репетиторские услуги, таких как «Ваш репетитор», «UpStudy.ru», «Виртуальная академия», «Profi.ru». Выборку составило около 1500 отзывов, оставленных родителями учеников и самими учащимися. В выборке учитывались как условно «позитивные», так и условно «негативные» отзывы.

Практика репетиторства в сфере образования используется издавна. Отношение к этому виду деятельности у акторов процесса неоднозначное, а

подчас и противоречивое. Наиболее полное, на наш взгляд, определение термина «репетиторство» предлагает С.М. Вишнякова в книге «Профессиональное образование. Словарь», а именно: вспомогательная форма обучения, происходящая в форме индивидуальных или групповых занятий, целью которых является увеличение знаний ученика для получения им возможности как выполнять требования стандартной программы, так и получить сверхпрограммные знания для успешной сдачи экзаменов с последующим поступлением в высшие образовательные учреждения [12]. В пояснении к рассматриваемому понятию С.М. Вишнякова отмечает, что рост репетиторства может служить индикатором низкого уровня предоставления образовательных услуг в школах.

Итак, репетиторство всегда связано с образовательной деятельностью за определенную плату. Подобную работу выполняют педагоги общеобразовательных школ. В соответствии с информацией Росстата, по состоянию на 2016 г. в России насчитывалось 41,9 тыс. общеобразовательных школ. Вместе с тем, по данным Минобрнауки РФ, на рынке труда в сфере педагогических услуг для учеников общеобразовательных школ существует дефицит кадров, оцениваемый в 17 тыс. человек. Эксперты в этой области утверждают, что источник проблемы не в количестве преподавателей, квалифицированных специалистов, окончивших педагогические институты. Проблема в том, что работать в школу приходят не более 25 % выпускников. Причины сложившейся ситуации разные. Одна из существенных – сопоставление заработной платы учителя и ставок репетиторов в Москве, например, по оценкам Superjob на 2017 г., что отражено в таблице 2 [13].

Анализ показателей заработной платы и ставок репетиторов за 2017 г. показывает, что в среднем доход репетитора, при условии что он обучает четырех учеников в день, работая 5 дней в неделю, на 110,9838 % больше, чем у учителя. Многих преподавателей это подталкивает к совмещению репетиторской и преподавательской деятельности или к прекращению преподавания. Ряд специалистов отмечают, что в сфере образования

сложилась ситуация, которую называют не иначе как шантаж [14]. При отставании по программе школьный учитель сообщает родителям, что их ребенок способен хорошо учиться и соблюдать программу, если его родители оплатят внеклассные занятия, которые будет проводить этот же учитель. Фактически педагог предлагает родителям оплачивать хорошую успеваемость ребенка [15]. По наблюдениям специалистов, нередки случаи, когда учитель целенаправленно преподает не на должном уровне, чтобы ученик и родители видели существующие пробелы в знаниях и вынуждены были оплачивать дополнительные занятия. Кроме нанесения репутационного ущерба школе и психологического урона ученикам, чьи родители по разным причинам отвергают предложение репетиторства со стороны школьного учителя, такие педагоги намеренно ограничивают объем подачи материала школьной программы, а значит, уровень образования падает, что влечет множество негативных последствий. Рассмотрим причины, по которым родители нанимают репетиторов для детей. В ситуациях криминального проявления репетиторства, допущенного школьным учителем в отношении своего же ученика, причины ясны. Родители не выдерживают давления со стороны такого педагога на их ребенка и соглашаются вступить в преступную схему. Существуют и иные причины обращения к репетиторам, различающиеся в зависимости от уровня подготовки, возраста учеников и желаний родителей. К примеру, П.Г. Егоров пишет о том, что в начальной школе (1–5-е классы) родители преследуют цель соответствия знаний учеников школьной программе. Поэтому главным индикатором эффективной работы репетитора являются школьные оценки ученика. На основе этого составляется учебный план, а родителям проще оценивать качество услуг репетитора. Именно в работе с данной возрастной группой возникает наибольшее количество возможностей для шантажируемых родителей. Следующая возрастная группа – ученики 6–8-х классов. Помимо обычной школьной программы появляется множество промежуточных государственных экзаменов. Родители начинают задумываться о продолжении обучения в колледжах, что побуждает их

обращаться к репетиторам, тратить на них больше денег, чем раньше [16]. Резкое увеличение трат на репетиторов происходит при переходе ученика в 9-й класс в связи с предстоящей сдачей основного государственного экзамена (ОГЭ). Целевым результатом занятий с репетитором в этот период является успешная сдача экзаменов. При переходе в старшую школу, на протяжении 10–11-х классов, ведущей целью занятий с репетитором становится успешная сдача единого государственного экзамена (ЕГЭ), позволяющая поступить в желаемый вуз. Не случайно В. Чеха отмечает, что с репетитором занимается более 60 % учащихся 10–11-х классов. Данный спрос обоснован разницей в результатах ЕГЭ, полученных при обучении с репетитором и без него [17]. По статистике, представленной Центром подготовки «100 баллов», можно провести сравнительный анализ средних баллов ЕГЭ у учеников после занятий с репетитором и без подготовки с его участием.

Наиболее распространенным видом поиска репетиторов для учеников по-прежнему считается так называемое сарафанное радио. Все, на что могут полагаться родители при выборе преподавателя, – отзывы нескольких человек и результаты ЕГЭ, полученные детьми друзей. Проблему пытаются решить сервисы «Ваш репетитор» и «Профи.ру», но и на этих ресурсах отсутствует должный контроль за достоверностью информации и отзывов клиентов. Необходимы дополнительные меры в отношении деятельности репетиторов в виде создания единой информационной базы, контролируемой государственными органами. Для детей и их родителей, являющихся покупателями репетиторских услуг, такой вариант упростит поиск репетитора с подходящими компетенциями и дипломами, которые будут проверены и подтверждены в установленном порядке. Для репетиторов – это ресурс с обширной клиентской базой, при обращении к которой минимизируются риски неисполнения нанимателями обязательств и облегчается работа с ФНС России. У репетиторов увеличится доход, несмотря на уплату налогов, а государство привлечет с учетом инфляции как минимум 1,5 млрд р. в год.

По итогам проведенного частотного анализа отзывов и результатов фокусированного интервью были получены приоритетные качества репетитора, его умения и навыки, на которые в первую очередь ориентируются ученики и их родители при выборе репетитора и оценке результатов его деятельности, а также факторы, которые «отталкивают» и создают негативное отношение к занятиям.

К «положительным» качествам репетитора ученики в первую очередь отнесли «умение создать комфортную и дружелюбную обстановку на занятии», «интересную и доступную подачу материала» и «академические знания преподавателя». Для родителей наиболее важными оказались «умение обеспечить индивидуальный подход к особенностям и запросам ученика», «умение найти подход и установить психологический контакт с учеником» и «развитие личных качеств ученика».

К негативным и «отталкивающим» качествам частного преподавателя ученики и их родители отнесли «отсутствие пунктуальности», «перенасыщение материалов урока теоретическими элементами», «конфликтность преподавателя» и «отсутствие ориентации преподавателя на индивидуальные образовательные запросы ученика».

Исходя из вышеприведенных результатов исследований, можно заключить, что при всем многообразии форм и способов деятельности репетитора, его основная функция – фасилитаторская. С английского «facilitate» переводится как «содействовать, способствовать, продвигать». Поэтому репетитор должен уметь стимулировать процесс обучения, инициировать деятельность ученика, создавать благоприятную эмоциональную и интеллектуальную обстановку.

Эта позиция подтверждается исследованиями Н. Г. Крыловой, в которых она приводит доводы в пользу тех преподавателей, которые ориентированы на учащегося и выполняют сопроводительные функции. Учителя, придерживающиеся фасилитаторского стиля в работе, легче находят с учеником общий язык и устанавливают с ним глубокие взаимоотношения.

Они глубоко понимают учащихся, выявляют ведущие цели и мотивы их поведения и умеют прогнозировать развитие их личности. Чаще всего они выполняют все функции, возложенные на них: консультативную, посредническую, психолого-профилактическую [18].

Школьные преподаватели также оказывают частные образовательные услуги. Понятия «репетитор» и «школьный преподаватель» различны. Их методы работы, используемые ими образовательные технологии, тактики ведения урока и степень вовлеченности участников в процесс обучения кардинально отличаются. Однако по данным нескольких исследований, по разным подсчетам от 20% до 70% школьных преподавателей «подрабатывают» и оказывают частные образовательные услуги [19].

Таким образом, следует отметить, что такое распространенное явление, как «репетитор» на сегодняшний день привлекает к себе внимание исследователей гораздо больше как экономическая единица образовательного процесса, и недостаточно изучена его деятельность как педагога: применение им педагогических технологий использование различных поведенческих тактик для достижения поставленных целей и реализации задач.

Проведенный анализ статей и собственное исследование репетиторской деятельности помогли выявить наиболее важные качества современного репетитора, которые в первую очередь востребованы у учеников и их родителей: репетитор должен выполнять фасилитаторскую функцию, уметь установить психологический контакт с учеником, создать благоприятную психологическую обстановку во время занятия, быть компетентным в области преподаваемой дисциплины и уметь мотивировать ученика к самостоятельному изучению материала. Данные тенденции были подтверждены исследованиями Н. Г. Крыловой и А. А. Наумовой, однако стоит отметить, что в вышеупомянутых исследованиях нет рекомендаций по тому, как эти качества могут быть оптимизированы с целью повышения качества предоставляемых услуг. Исследовательская проблема и научный интерес заключается в том, что работа репетитора имеет свои особенности и

специфику. Один и тот же преподаватель в условиях школы и частных занятий выстраивает совершенно различные взаимоотношения с учеником, применяет различные образовательные технологии и стратегии профессионального поведения. Раскрытие специфики работы репетитора, изучение методов его работы, используемых стратегии поведения и педагогических условий, создаваемых им в процессе обучения, помогут выяснить, каким образом школьный преподаватель может улучшить свою работу и индивидуализировать процесс обучения, повысить уровень заинтересованности и вовлеченности учеников в образовательный процесс. Изучение репетиторского опыта может внести коррективы в методику подготовки педагогических кадров [19].

1.2 Анализ рынка репетиторских услуг

Эффективность репетиторства как образовательной услуги не подлежит однозначной оценке. Исследования дают противоречивые результаты. В ряде исследований зафиксирован положительный эффект репетиторства на обучение. В частности, при сравнении результатов обучения двух групп учеников, одна из которых занималась с репетиторами, а другая выступала в качестве контрольной (занималась самостоятельно), зафиксировали более высокие оценки в первой группе. Однако исследование, проведенное в России, вносит важный смысловой нюанс. Положительное влияние репетиторства на оценки наблюдается преимущественно для «отличников», в то время как у «троечников» и отстающих учеников четкого эффекта от занятий с репетиторами не зафиксировано.

В сентябре 2019 г. были проведены неструктурированные глубинные интервью с репетиторами, реализующими свою деятельность в рамках Москвы и Московской области. Всего было проведено 19 интервью с репетиторами (16 очно, 3 дистанционно) и 9 с их клиентами (преимущественно с родителями учеников). Среди репетиторов преобладали

женщины, что соответствует общей ситуации на рынке репетиторских услуг, если полагаться на данные электронных платформ [20].

Согласно исследованиям ГУ – ВШЭ в России репетиторством занимаются 15,5 процента преподавателей вузов, 8,9 процента преподавателей техникумов и 21,7 процента учителей школ. Широко представлены репетиторские услуги в Интернете, где по данным ГУ – ВШЭ установлено не менее 1500 сайтов, содержащих термин «репетиторство».

В правовом отношении репетиторство подпадает под понятие индивидуальной трудовой деятельности (индивидуального предпринимательства) и в силу этого подлежит государственной регистрации в соответствии с законодательством РФ [21].

Если репетитор работает без регистрации, то его деятельность считается нелегальной. По сведениям «Русской планеты» эксперты оценивают общий объем рынка услуг частных преподавателей в России примерно в 60–70 млрд рублей в год. Налоги с этих заработков практически не платятся.

Исходя из норм Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» (ч. 2 ст. 91), деятельность индивидуальных предпринимателей, осуществляющих свою деятельность непосредственно, не требует лицензирования и государственной аккредитации.

Прогресс общества, основанный на эволюции техники и технологии, требует постоянного увеличения количества образованных людей. Общемировая тенденция роста образовательных систем вызывает необходимость изучения образовательного рынка как отраслевого и образовательной услуги как экономического блага.

Всех репетиторов в целом можно разделить на «опытных» и «начинающих». Первые занимаются репетиторством давно и активно используют сеть устоявшихся связей и знакомств, при возможности завышают цену, занятия проводят преимущественно на своей территории (как правило, ученик приезжает либо домой, либо в школу или вуз). Представители второй группы лишь в начале пути, наработывают себе имя любыми доступными

способами, готовы ездить к ученикам, привлекают низкой ценой и нестандартными подходами, это, как правило, студенты.

Что касается цены, то опытные репетиторы, как правило, берут за час занятий от 1500 до 3500 рублей в зависимости от «уверенности» репетитора и предмета, которому он учит. Начинающие молодые специалисты, наоборот, привлекают клиентов низкой ценой (от 500 до 1000 рублей за час) и иногда даже меньше. Нароботав определенный опыт и социальный капитал, они перестают специально занижать цену. Средняя стоимость услуг репетитора составляет 1000 рублей [22].

Помимо отличий в цене, группы «опытных» и «начинающих» репетиторов отличаются друг от друга отношением к делу, которым они занимаются. Для учителей это продолжение их основной деятельности, слабо отличающееся от преподавания в школе.

Опытные учителя видят в репетиторстве закономерное продолжение своей профессиональной деятельности, непосредственно связанное с обучением в школе и подготовкой к экзаменам, но за принципиально другие деньги.

Начинающие молодые специалисты говорят о репетиторстве как о временной подработке, возможной в свободное от учебы или работы время. Как правило, «начинающие» репетиторы не планируют заниматься этой деятельностью длительное время. Репетиторство рассматривается как временная мера для поднятия своих доходов. Однако некоторые «начинающие» репетиторы со временем увлекаются этой деятельностью настолько, что подумывают о том, чтобы сделать его своим основным видом своей деятельности [23].

Деятельность репетитора не воплощается в о вещественном результате, и он не гарантирует достижения желаемого эффекта. Т.о., экономический характер отношений не зависит от того, успешно или нет обучает репетитор, поэтому выбор репетитора родители осуществляют на свой страх и риск.

Ниже представлено сравнение двух групп репетиторов — «опытных» и «начинающих» (табл. 1). Представленное деление весьма условно, но позволяет более наглядно продемонстрировать различия.

Таблица 1 – Сравнение «опытных» и «начинающих» репетиторов

Критерий сравнения	Опытные учителя	Начинающие специалисты
Мотивация	Дополнительный доход от деятельности, которая воспринимается как продолжение основной работы	Занимаются репетиторством исключительно из-за денег
Опыт	Давно в сфере образования, преподают больше пяти лет	Недавно закончили вуз, опыт преподавания либо минимальный, либо отсутствует
Мобильность	Предпочитают проводить занятия либо у себя дома, либо на месте работы (в школе/вузе)	Активно перемещаются по городу, проводят занятия преимущественно у клиентов дома/в офисе/кафе
Ценообразование	Завышают цену за счет статуса и авторитета, ориентируются на коллег и платежеспособность клиентов	Занижают цену для привлечения клиентов и компенсации своей «неопытности»
Репетиторство – это ...	Сопутствующий элемент профессии	Временная подработка

Заниматься репетиторством начинают, как правило, из-за материальной составляющей – требуется или требовался дополнительный заработок. О хорошей прибавке к основному доходу задумаются и те, кто работает репетитором менее пяти лет, так и те, кто репетиторствует на протяжении 25–30 лет.

В целом репетиторство можно назвать полноценной второй работой. В среднем на репетиторство тратится по 9–12 часов в неделю с учетом всего рабочего времени (подготовка к занятиям, перемещения по городу, проверка домашних заданий). Но есть и уникальные случаи «трудоголизма», когда репетитор посвящает все свое свободное от основной работы время ученикам. Среди наших респондентов был репетитор, который тратил на репетиторство около 35–40 часов в неделю с учетом выходных (около 10–15 часов в рабочие дни и по 12 часов в выходные).

Большая часть репетиторов находит клиентов исключительно через «сарафанное радио», сайтами практически не пользуются. Часто возникают ситуации, когда репетиторы вынуждены отказываться от учеников из-за загруженности. В таких ситуациях, как правило, заказ передается коллегам, которые также занимаются репетиторством.

Что интересно, «перегруз» является, как правило, единственной причиной, по которой репетиторы отказываются заниматься. Возможны ситуации, когда репетиторы отказываются от учеников после нескольких занятий. Как правило, это может быть связано с отсутствием дисциплины – часто опаздывают, не приходят на занятия.

Редкими и интересными являются ситуации, когда репетитор набирает себе учеников из своего же класса, где преподает. В этой ситуации происходит нарушение неформального «кодекса чести», согласно которому школьные учителя не должны оказывать репетиторские услуги ученикам тех классов, в которых они преподают. При этом учителя вполне спокойно реагируют на то, что их ученики имеют репетиторов на стороне. Они не видят в этом косвенного доказательства своих недоработок, считая, что учитель должен

обеспечить необходимый и заявленный школой уровень подготовки, а ученики и их родители сами вправе решать, нужны ли им дополнительные занятия [24].

При определении цены репетиторы, как правило, ориентируются на коллег по цеху, назначая такую же или схожую цену. Этот алгоритм назначения цены за свои услуги называли практически все опрошенные репетиторы. Однако есть и другие факторы ценообразования. Например, некоторые репетиторы смотрят на уровень дохода своих клиентов и ставят цену исходя из этого. Узнать уровень достатка своего потенциального клиента не составляет труда, поскольку большая часть клиентуры приходит через социальные сети, в которых информация курсирует как «сарафанное радио». При этом нельзя сказать, что репетиторы отбирают исключительно самых «дорогих» клиентов. Информация о платежеспособности клиента работает как на повышение, так и на понижение цены. Цена может занижаться, если репетитор осведомлен о низком уровне доходов своих друзей/знакомых и осознано идет на небольшие жертвы, чтобы помочь.

В основном такой паттерн поведения характерен для группы опытных учителей. Молодые специалисты не имеют возможности снижать цену, так как они изначально преподают по минимально возможной цене. Более того, молодые специалисты, как правило, обслуживают семьи с низким уровнем дохода, это общая характеристика их клиентуры. Соответственно информация о низком доходе клиента не является для них экстраординарной и не влияет на цену услуги.

При всем разнообразии цен случаев торга практически не возникает из-за механизма «сарафанного радио». Как правило, цена оглашается репетитором не напрямую, а через знакомых. Клиенты заранее готовы к обсуждаемой сумме – в противном случае они бы просто не позвонили репетитору. Случаи, когда цена заявляется непосредственно при знакомстве и подлежит обсуждению, относятся к исключительным. Впрочем, такие обсуждения, как правило, являются не торгом, а скорее процессом выявления

предпочтений каждой из сторон и проговариванием нюансов, от которых зависит оплата (длительность занятий, сложность материала и т.д.).

Цена за репетиторские услуги значительно отличается у школьников и дороже всего берут за английский язык потому как в случае с математикой и русским языком основная часть учеников готовится исключительно к ЕГЭ, а в случае английского существует определенная и устойчивая группа тех, кто изучает язык не для экзаменов, а для саморазвития или работы/путешествий.

При этом стоимость репетиторских услуг для обучающихся вузов несущественно дифференцирована по предметам, как правило, нет однозначного разделения на «дешевые» и «дорогие» предметы.

При этом наблюдается тенденция групповых занятий у репетитора. С чем это связано? Во-первых, как репетиторы, так и клиенты связывают это с общим падением уровня доходов населения. Потому что у населения денег все меньше и меньше. Во-вторых, групповые занятия создают атмосферу, при которой ученики делятся друг с другом решениями, активно обсуждают задачи. Помимо обучения, такие занятия выполняют функцию социализации [25].

Информация об уровне цен и количестве занятий в неделю позволяет сделать приблизительную оценку доходов типичного репетитора. В среднем если рассматривать доходы в «сезон» (учебный год), то типичный репетитор может зарабатывать на занятиях от 30 тысяч до 100 тысяч рублей в месяц в зависимости от своей «погруженности» в репетиторство. Это также подтверждается и самими репетиторами.

На рынке обозначается определенный тренд в развитии рынка репетиторских услуг. Речь идет о переходе репетиторства от формата индивидуальных или групповых занятий к фабрике образовательных услуг на основании онлайн-технологий и социальных сетей. В этом случае доходы репетиторов могут достигать от 200 до 500 тысяч рублей в месяц. Проводятся групповые занятия, вебинары, создаются закрытые группы, где идет обсуждение задач и разбор примеров. За доступ ко всему контенту берется

соответствующая плата. В этой ситуации за счет социальных сетей привлекается значительное число участников, что и обеспечивает высокие доходы организаторам такого образовательного продукта. Такие проекты поднимают, как правило, молодые люди до 30 лет, которые после обучения в вузе решили попробовать себя в репетиторстве (в большинстве случаев по математике). Довольно быстро они понимают, что при правильном подходе к делу репетиторство может стать не дополнительным, а основным источником дохода. Основная работа отходит на второй план, а позже отбрасывается за ненадобностью [26].

Таким образом, анализ показал, что рынок репетиторских услуг не является однородным. На нем представлены профессионалы с различной мотивацией, пользующиеся разными каналами поиска клиентов. Впрочем, клиенты ищут репетиторов не менее активно. И в этом поиске огромную роль играют неформальные каналы передачи информации по социальным сетям.

Мотивация репетитора не сводится к поиску дополнительного дохода. Важную роль играет желание расширить границы гибкости и самостоятельности в организации учебного процесса. Также был рассмотрен механизм ценообразования на рынке репетиторских услуг, который выражается в практически ультимативном назначении суммы репетитором. Случаи торга исключаются из-за «сарафанного радио» – клиенты заранее знают цену и связываются с репетитором только в случае предварительного согласия. При этом репетиторы часто идут навстречу клиентам и принимают во внимание различные факторы, которые могут, как и повысить цену (например, клиент из обеспеченной семьи), так и понизить ее (например, клиент имеет низкий доход, но хорошо знаком с репетитором).

Таким образом, были продемонстрированы разнообразие проявлений репетиторской деятельности и ключевые механизмы, формирующие поведенческие стратегии участников рынка. Полученные выводы могут служить отправной точкой для дальнейших исследований как репетиторства, так и самозанятости в целом.

1.3 Тенденции развития рынка репетиторских услуг

В настоящее время наблюдается всеобщий рост популярности высшего образования. Этот рост предполагает наличие профессиональных навыков и знаний в любой сфере человеческой деятельности. Вместе с этим возрастает роль и значения среднего образования. Причем, чем старше человек, тем выше спрос. В настоящий момент получения среднего образования стало нормой не только для развитых стран, но и для развивающихся. При этом, после получения среднего образования, студенты, как правило, стремятся продолжить его уже в высшем учебном заведении. Это связано с тем, что переход от индустриального общества и простых технологических операций к постиндустриальному типу экономики требует большого числа людей, которые могут работать с пакетами современных технологий в изменяющихся внешних условиях, заставляющих человека самостоятельно оценивать ситуацию и принимать ответственные решения. Таким образом, налицо рост масштабов высшего образования, роль которого воспринимается как важнейший приоритет национальной политики. Исследования социологов показывают, что в процессе развития цивилизации от античного общества до постиндустриального, потребность в образованных гражданах возросла в 2000 раз. Сегодня, при переходе мирового социума новой формации к обществу, основанному на знаниях, необходимо, чтобы 60 % экономически активных граждан имели высшее образование. Все это приводит к тому, что образования становится бизнесом мирового масштаба, к тому же появляются новые образовательные рынки с потенциальным колоссальным финансовым влиянием. Образование уже стало услугой, которая имеет все необходимые свойства товара и, соответственно, как и любой товар, имеет свою цену. Поэтому образовательные программы коммерчески оправданы, в том числе, и такие новые рынки как репетиторство.

Зарождаясь как «помощь при освоении школьной программы», репетиторство в России эволюционировало в самостоятельную сферу услуг, растущую в масштабах впечатляющими темпами.

Образовательный рынок постоянно развивается, наращивая свой оборот. Рынок репетиторских услуг постоянно расширяется как в России, так и за рубежом. По данным исследования экспертов РАНХиГС, российский рынок репетиторства к началу 2018 года составлял почти два миллиарда долларов, что почти в семь раз превышает показатели 2000 года. Ежегодный прирост востребованности частных образовательных услуг находится на уровне 3-5%. По данным того же исследования, услугами репетитора пользуются около 40% школьников. Опыт исследования спроса частных образовательных услуг за рубежом подтверждает тенденцию роста востребованности таких услуг. В разных странах за помощью к репетиторам обращаются от 42% до 86% опрошенных учеников [27].

По прогнозам специалистов, рынок частных образовательных услуг продолжит свой рост примерно на том же уровне. Подобная тенденция может быть вызвана крайней консервативностью школы, как образовательного института, в то время как дополнительное образование ориентировано на удовлетворение образовательных потребностей и запросов самого ученика. Другой причиной роста популярности репетиторских услуг может являться слабая персонификация школьного образования.

Несмотря на споры об эффективности занятий с репетитором, спрос на подобные услуги постоянно увеличивается. Анализ востребованности подобных образовательных услуг и уровень удовлетворенности результатами такой модели обучения объясняет устойчивое положение подобной преподавательской практики на рынке образовательных услуг.

Но так или иначе рынок репетиторства во многом зависит от общей ситуации в стране. В кризис спрос на частные уроки падает вслед за снижением платежеспособности семей. Соответственно, при наступлении

кризиса школьники/студенты стараются больше сами подготавливать себя к контрольным точкам в учебном заведении.

В период пандемии, связанной с коронавирусом, произошел массовый переход репетиторов от офлайн к онлайн занятиям. Но все же при этом остаются те, кто предпочитает живое общение конференциям в «Zoom», «Cisco» и других популярных платформ для аудио и видеоконференций, и, как правило, таких людей большинство. Таким образом, из-за уменьшения количества конкурентов на рынке офлайн образования появляется отличная возможность для новых игроков зайти на рынок.

2. Концепция стартап-проекта

2.1 Описание проекта

Сутью проекта является открытие репетиторского центра для обучающихся вузов в Томске. Востребованность проекта объясняется необходимостью повышения качества образовательных услуг в стране.

Основная цель предоставляемых услуг – действенная помощь и получение знаний обучающимися на протяжении 1-2 курса обучения (и в последующей работе).

Миссия предприятия: помочь увидеть интерес, понимание и опыт к учебе и жизни.

Репетиторский центр для студентов ТПУ 1-2 курса. Группы по 5-8 человек, также возможны индивидуальные занятия. Преподавателями являются, как правило, студенты или аспиранты ныне обучающиеся на старших курсах потому как, запрос по заработной плате у студентов значительно ниже уже работающих специалистов. При этом является возможным держать высокое качество обучения за счет набора в преподавательский состав студентов, которые в свое время получили наивысший балл по предмету и обладают достаточными знаниями для обучения других людей. Помимо этого, имеет место быть контроль качества процесса обучения, так в случае возникновения определенных проблем между преподавателем и обучающимся возможна замена кадров, которая не повлечет за собой весомых затрат [28,29,30].

Репетиторство реализуется по всем базовым вузовским предметам 1-2 курса:

- математика;
- физика
- химия;
- инженерная графика;

- история;
- основы права;
- философия;
- иностранный язык;
- информатика.

Так как после 2-го курса начинаются специализированные предметы на каждом направлении, то спрос, соответственно, на новые предметы заметно снижается, что делает выгоду от проведения занятий ниже.

Репетиторский центр будет состоять из 5 помещений. Для обучения арендуются два помещения в 30 кв.м. для занятий по 8 человек, одно помещение в 20 кв.м. для занятий по 5 человек и 2 помещения по 10 кв.м. для индивидуальных занятий. Арендная плата составит 60 тыс. рублей.

Занятия проходят с понедельника по субботу с 12:00 до 22:00. Длительность одной сессии составляет 2 часа (1,5 часа занятие и 30 минут перерыв между ними). Соответственно, всего проходят по 5 занятий в день в каждой аудитории.

Стоимость обучения для групповых занятий, состоящих из 8 человек составляет 299 рублей, для групповых занятий из 5 человек – 369 рублей и для индивидуальных – 699 рублей [31].

При этом сами преподаватели при максимальном спросе получают 600 рублей за групповое занятие из 8 человек, 550 рублей за групповое занятие из 5 человек и 500 рублей за индивидуальное. Заработная плата указана в том размере, в котором преподаватели получают на руки.

Помимо самих преподавателей необходим еще один человек на должность руководителя репетиторского центра, основными задачами которого будет являться поддержание репетиторского центра в состоянии устойчивого развития, а также набор персонала на должность преподавателя. Заработная плата такого специалиста составит 40 тыс. руб. после вычета налогов [32].

Для решения финансовых и юридических вопросов будет нанят человек в аутсорсинговой компании. Заработная плата после вычета налогов составит 15 тыс. руб. Для уборки помещений будет наниматься человек из аутсорсинговой клининговой компании. Оплата составит 13 тыс. рублей [33,34].

Организационно-правовая форма – общество с ограниченной ответственностью с упрощенной системой налогообложения. Причина выбранной формы в том, что общество с ограниченной ответственностью позволяет рисковать только имуществом, принадлежащим фирме в размере доле в уставном капитале, а также у владельца есть партнер-инвестор и наставник, который поможет развить бизнес. ООО позволяет создание фирменных и товарных знаков. Уставной капитал составит 10 тыс. рублей [35,36,37]. Основной ОКВЭД деятельности центра – 63.99.1 (деятельность по оказанию консультационных и информационных услуг), также 85.41.9 (образование дополнительное для детей и взрослых) [38]. Налоги будут исчисляться по упрощенной системе налогообложения. Налоговая ставка составляет 15%. На данный момент организация будет предоставлять консультирующие услуги. Организация не будет выдавать аттестат и не имеет общей образовательной программы, одобренной государственными органами.

2.2 Анализ рынка репетиционных услуг обучающихся вузов

2.2.1 PESTLE анализ проекта

В условиях современного мира стратегическое планирование необходимо осуществлять с учетом влияние внешней среды, для которой характерны различного рода стремительные изменения: конъюнктуры, уровня насыщения рынков сбыта, появление новых продуктов (услуг). Эти изменения порождают высокий уровень неопределенности для компании при принятии решений и указывают на необходимость обращения к аналитическим методам

стратегического планирования для прогнозирования и минимизации потенциальных экономических рисков.

Широкое распространение в области оценки влияния внешней среды объекта исследования (организации, территории, региона и т.д.) находит метод PEST-анализа. PEST-анализ является инструментом, призванным выявлять политические (Policy), экономические (Economy), социальные (Society) и технологические (Technology) аспекты, способные оказать влияние на стратегическое развитие предприятия [6]. Знание этих факторов поможет в дальнейшем воспользоваться возможностями для улучшения продукта предприятия, а так же предпринять какие-либо действия для уменьшения влияния угроз [39].

PEST не только выявляет все значимые факторы окружающей среды, но и анализирует силу их влияния на бизнес, на принимаемое решение, на проект, в интересах которого проводится исследование.

Результатом является табличная модель, в которой отражены и классифицированы все существенные факторы и для каждого из них дана оценка силы влияния и вероятность изменения. PEST-анализ применяется при оценке текущего стратегического статуса компании, при разработке и контроле реализации стратегии, запуске инвестиционного проекта, выходе на новые рынки и т.п. [40]

Результат PESTLE анализа представлен в приложении А. По причине того, что политика, как правило, в значительной степени не вмешивается в образовательный процесс, а также отсутствуют какие-либо возможные инфоповоды для ужесточения законодательства в репетиторской сфере, то политические факторы в анализе отсутствуют. Актуальность высшего образования будет сохраняться независимо от положения России на политической арене. А нынешняя внутригосударственная политика устроена таким образом, что даже возможные причины этой проблемы отсутствуют.

Формирование наиболее влиятельных трендов напрямую зависело от сезонности, например, в летний период после летней сессии спрос падает

практически до нуля, что нельзя сказать о периоде после зимней сессии. После первой сессии в учебном году у студентов начинаются каникулы, но так как они не продолжительные, то многие остаются и уже начинают готовиться к будущим контрольным точкам, в том числе и с помощью услуг репетиторов.

Среди положительных факторов также стоит выделить и повышение престижности высшего образования в целом как в быту, так и при трудоустройстве на работу (таблица 2).

Таблица 2 – Выводы по PESTLE-анализу

Тренд	Влияние на компанию	Что это дает?
Повышение уровня образования населения	Положительное	Повышается заинтересованность к получению услуги у клиентов
Повышение престижности высшего образования	Положительное	Значительное увеличение потока клиентской базы без привлечения дополнительных средств
Повышение уровня спроса в предсессионный период	Положительное	Решается возможность компенсации минимизации прибыли в летней период, а также появляется вероятность получения сверхприбыли
Падение платежеспособного спроса населения	Отрицательное	Снижение среднего чека или потеря клиентов
Спад в экономике РФ	Отрицательное	Появляется необходимость совершенствования на рынке
Понижение уровня спроса в летний период	Отрицательное	Лишает получения какой-либо прибыли в данный период времени

Соответственно происходит увеличение количества человек, которым необходимо высшее образование, а также рост тех, кому нужна помощь с усвоением вузовского материала.

Наиболее значимым негативно влияющим фактором является падение уровня платежеспособности населения, что приводит к тому, что люди сокращают свое потребление в процессе адаптации к кризисным условиям.

2.2.2 SWOT анализ проекта

Для развития любого бизнеса необходимо проведение SWOT-анализа. Сущность SWOT-анализа заключается в изучении внутренних и внешних факторов фирмы, а также оценке рисков и конкурентоспособности услуги в отрасли. Нужно учитывать сильные стороны компании, риски и даже ситуацию в стране. Он поможет сделать продукт максимально полезным для клиентов и определить его конкурентные преимущества.

Наиболее существенной слабой стороной является отсутствие спроса в летний период времени, но это нивелируется наиболее значимой сильной стороной проекта – пиковый спрос в предсезонный период. Также среди слабых сторон можно отметить конкуренцию среди частных независимых репетиторов, но это сторона является незначительной по причине более низкой стоимости услуг. Но при этом возникают огромные риски при появления большого игрока на рынке. Помимо вышеупомянутого, сильными стороной проекта является удобное местоположение – центр города, недалеко от всех главных общежитий [41].

Вдобавок угрозами проекта, на которые стоит обратить внимание, являются некачественная работа персонала – можно решить эту проблему путем внедрения отдела качества, а также возможный массовый переход на онлайн образование, в противовес которому идет то, что живое разъяснение того или иного материала остается и будет гораздо эффективней, чем любой онлайн-формат (таблица 3).

Таблица 3 – SWOT-анализ проекта

Сильные стороны проекта:	Слабые стороны проекта:
<p>заинтересованность к получению услуги у клиентов, соответственно, постоянный спрос на услуги репетиторства;</p> <p>пиковый спрос в предсессионный период;</p> <p>индивидуальный подход к запросам клиентов;</p> <p>удобное местоположение;</p> <p>более низкая стоимость по сравнению с частными репетиторами.</p>	<p>отсутствие спроса в летний период времени;</p> <p>риски экономического кризиса, при котором падает общий спрос на услуги образования;</p> <p>конкуренция со стороны частных независимых репетиторов.</p>
Возможности проекта:	Угрозы проекта:
<p>повышение спроса на услуги репетиторов за счет общего роста спроса на образование;</p> <p>расширения бизнеса за счет предложения услуг в других вузах, а также в других регионах страны, в том числе и за границей.</p>	<p>повышение арендной платы / расторжение договора аренды;</p> <p>повышения качества образования;</p> <p>появление крупного игрока на рынке;</p> <p>некачественная работа персонала;</p> <p>массовый переход на онлайн-образование.</p>

Таким образом можно сделать вывод о том, что сильные стороны и возможности у проекта являются более существенными, чем слабые стороны и угрозы, при этом реальная вероятность наступления негативно сказывающихся событий невелика. Соответственно, все выше перечисленное делает проект более устойчивым к развитию.

2.2.3 Динамика и сезонность рынка репетиторных услуг обучающихся вузов

Объем рынка репетиторства в России в стоимостном выражении, по мнению многих экспертов, составляет, как минимум 100-120 млрд. руб. в год. Причем эта цифра не учитывает тех репетиторов, которые работают исключительно в частном или индивидуальном порядке, и фактически не поддаются учету. По некоторым данным этот объем достигнет почти 150 млрд. руб. уже в 2021 году. Такие впечатляющие цифры обусловлены тем, что, во-первых, растет спрос на репетиторов из-за того, что многие вузы страны предъявляют повышенные требования к своим студентам. Во-вторых, качество школьного образования не позволяет ученикам чувствовать себя уверенно при обучении в вузе [42].

Согласно опросу, проведенному в 2018 году ВЦИОМ, 42% россиян не считают подготовку в школе к ЕГЭ и дальнейшему обучению в вузе достаточной.

Динамика рынка репетиторских услуг не менее впечатляет. Только с начала 2000 г. рынок вырос со 150 млн. долларов до 2 млрд. долларов, показав темпы роста примерно 20% в год. Как считают специалисты «Центра экономики непрерывного образования» Института прикладных экономических исследований РАНХиГС каждый год рынок репетиторства прибавляет 3–5%. Похожие оценки предлагает Edumarket.digital в «Исследовании российского рынка онлайн-образования и образовательных технологий» [43].

Таким образом, принимая во внимание основные показатели рынка репетиторства, можно сделать вывод, что бизнес по оказанию репетиторских услуг имеет неплохие перспективы, как по объему рынка, так и по степени или темпам его увеличения в перспективе ближайших 10–15 лет [44].

Что касается сезонности, то данный рынок подвержен волатильности, причем в некоторые летние месяцы наблюдается полное отсутствие спроса,

так, например, летом он будет не востребован. На лето будет разработан свой проект с другими решениями. Вероятнее всего залы будут сдаваться в аренду для тренингов по часовой оплате [45].

Для расчета сезонности было опрошено 15 человек, занимающихся репетиторством у студентов. Респондентам было предложено оценить каждый месяц в году по шкале от 0 до 10 (0 – отсутствие клиентов, 10 – пиковый спрос). Мнения репетиторов о уровне спроса оказались очень близкими, результаты в виде среднестатистического спроса представлены ниже.

Январь – 50% от пикового спроса, февраль – 20%, март – 60%, апрель – 85%, май – 100%, июнь – 50%, июль – 0%, август – 0%, сентябрь – 30%, октябрь – 70%, ноябрь – 80%, декабрь 100%. В июле и августе отсутствие спроса является следствием того, что студенты находятся на каникулах и по большей части не мотивированы изучением учебного материала.

График сезонности репетиторских услуг для обучающихся в вузе представлен на рисунке 1.



Рисунок 1 – Сезонность рынка репетиторских услуг для обучающихся вузов

По графику сезонности видно, что пиковый спрос наблюдается в декабре и мае, это обуславливается проведением рубежных контрольных точек, а также наступающими экзаменами, в это время студенты обладают наивысшей мотивацией для обучения с целью дальнейшей успешной сдачи предметов.

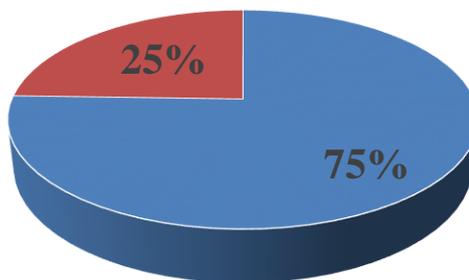
2.3 Целевая аудитория проекта

Целевая аудитория проекта – студенты 1-2 курса национально исследовательского томского политехнического университета, изучающие такие предметы как: математика, физика, химия, инженерная графика, история, основы права, философия, иностранный язык, информатика. Каждый год в ТПУ на направления, изучающие выше указанные предметы поступает порядка 1500 человек, т.к. жизненный цикл одного студента составляет 2 года, то максимальный объем обслуживаемых студентов в году составляет 3000 человек.

Для того, чтобы узнать потенциальное количество клиентов из целевой аудитории был проведен социальный опрос. Генеральная совокупность составляет 1500 человек, с доверительной вероятностью 95% размер выборки составил 306 человек. В опросе приняли участие студенты ТПУ, вопросы задавались как при личной беседе, так и в социальной сети Вконтакте [45,46,47].

По результатам опроса было выявлено, что большей студентов требовалась помощь для устранения пробелов в знаниях – 75% опрошиваемых (рисунок 2).

Требуется/требовалась ли вам дополнительная помощь при освоения учебного материала?
Общее число респондентов - 306 человек



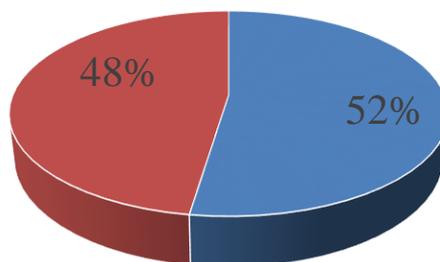
■ Да=скорее да ■ Нет=скорее нет

Рисунок 2 – Результаты опроса студентов

о необходимости дополнительной помощи во время обучения в вузе

Из числа тех, кому требовалась/ требуется дополнительная помощь во время обучения в вузе 52% респондентов ответили, что ходили бы на дополнительные занятия (рисунок 3).

Ходили ли бы вы на дополнительные занятия, чтобы устранить пробелы в знаниях?
Общее количество респондентов - 231 человек



■ Да=скорее да ■ Нет=скорее нет

Рисунок 3 – Результаты опроса студентов о желании ходить на дополнительные занятия, чтобы устранить пробелы в знаниях

Среди тех, кто готов ходить на дополнительные занятия для устранения пробелов в знаниях 47% опрошиваемых ответили, что готовы записать на один предмет, 36% – на два предмета, 11% – на 3 предмета и 6% – на 4 и более (рисунок 4).



Рисунок 4 – Результаты опроса студентов
о количестве дополнительных занятий

При этом в своей основной массе студенты готовы посещать дополнительные занятия по одному предмету 1-2 раза в неделю – 96% опрошиваемых (рисунок 5).

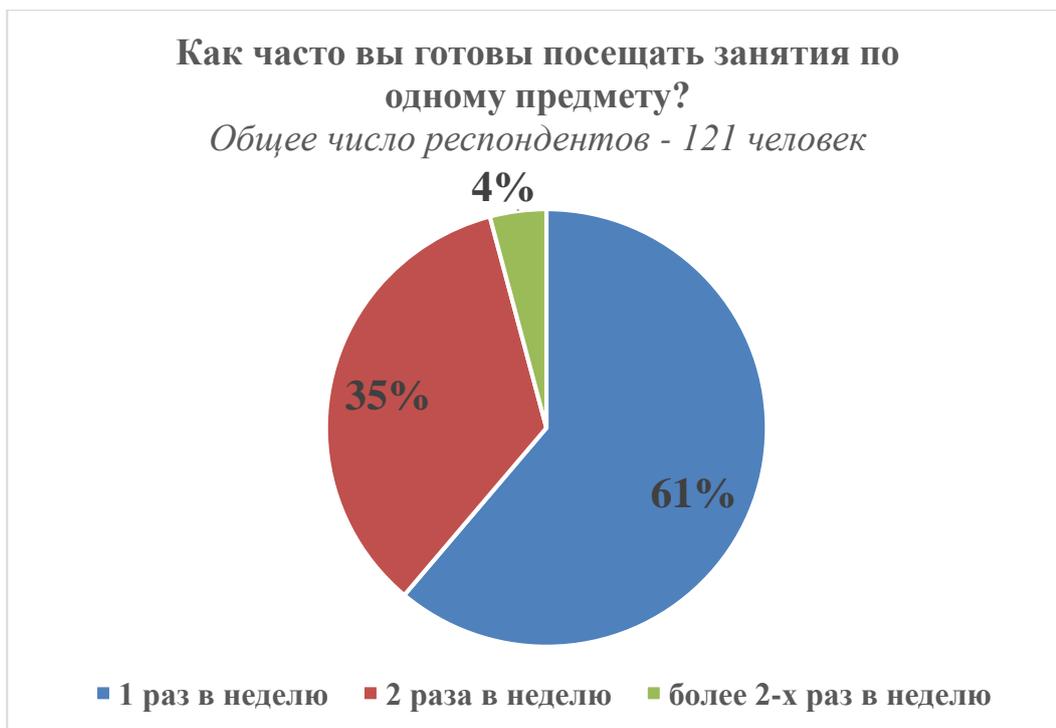


Рисунок 5 – Результаты опроса студентов о периодичности посещений дополнительных занятий

Наиболее приемлемой платой за репетиторские услуги, по мнению, студентов является сумма, не превышающая 300 рублей (рисунок 6). Брать индивидуальные занятия многие не имеют возможности в силу финансовой ситуации в семье.

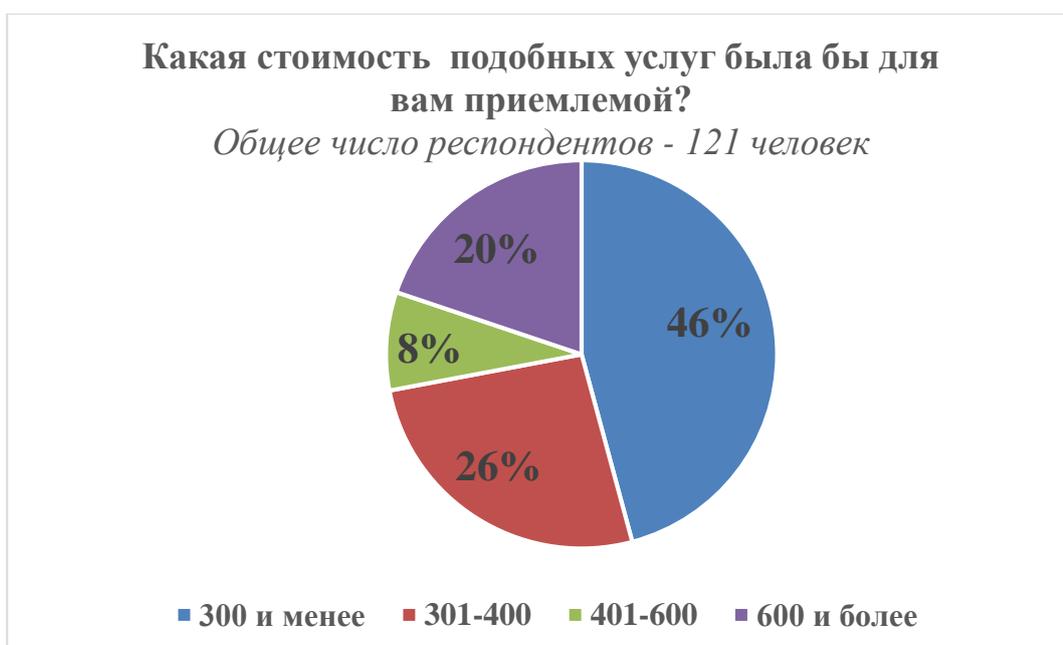


Рисунок 6 – Результаты опроса студентов о наиболее приемлемой цене за репетиторские услуги

Таким образом, образом можно сделать вывод о том, что из максимального объема обслуживаемых клиентов, 1000 человек готовы посещать репетиторские курсы. При этом приемлемой ценой является сумма до 300 рублей (ниже рыночной). А среднее количество посещений в неделю составляет 1-2 раза.

Краткий портрет потенциального потребителя:

- студент ТПУ;
- проживает в г. Томске;
- 18-20 лет;
- активный пользователь соцсетей, в частности «Вконтакте» состоит в беседах своей группы, у своих одноклассников находится в друзьях;
- имеет трудности с освоением материала.

Проанализировав вышеизложенные факты можно сделать вывод, что акцент при выстраивании рекламной стратегии можно сделать на рекламную площадку социальной сети «Вконтакте».

2.4 Способы продвижения проекта

Стратегия продвижения представляет собой план действий, который направлен на достижение таких целей, как увеличение продаж за счет привлечения новых клиентов, увеличение лояльности к бренду и донесения информации о продукте или услуге до целевой аудитории.

В качестве основного канала продвижения была выбрана социальная сеть Вконтакте потому как почти все студенты используют этот мессенджер не только для развлечений, но и для учебы (именно там студенты получают основные организационные учебные сообщения). Следовательно, представляется возможным найти учебную группу Вконтакте среди сообществ, и, соответственно, все нужны страницы потенциальных клиентов. Вторым способом нахождения потенциальной аудитории является поиск

страницы старосты в соцсети, уже после можно получить и все остальные нужны нам страницы.

Далее мы настраиваем и запускаем рекламу уже на найденных нами потенциальных клиентов. Успешным результатом просмотра рекламы будет переход в сообщество репетиторского центра Вконтакте, а также дальнейшее пользование репетиторскими услугами компании. Сообщество Вконтакте будет вести SMM-менеджер, который будет следить за рекламным продвижением, а также принимать и обрабатывать новые заявки, заработная плата подобного сотрудника оценивается на рынке в районе суммы в 15 000 рублей [48,49].

Так как в среднем каждый заинтересованный в дополнительном обучении студент намерен посещать подобные занятия 2 раза в неделю, а среднее количество дополнительных предметов 1-2, следовательно, общее количество обслуживаемых клиентов при максимальном спросе составит 230 человек.

В рекламном кабинете «Вконтакте» при целевой аудитории в 3 000 человек и охвате более 70% прогнозируется бюджет в 1 000 рублей, подобная реклама будет запускать раз в день в зависимости от потенциального месячного спроса. Так как количество новых абитуриентов составляет 1 500 человек, то необходимо найти страницы Вконтакте 1 500 человек.

В среднем на поиск одной страницы затрачивается около 3 минут, т.е. всего необходимо 4500 минут или 75 часов. Поиском потенциальных клиентов будут заниматься студенты – молодые люди, заинтересованные работать за небольшую плату, например, за такую как 120 рублей в час. Итого общие затраты на поиск клиентов составят 9000 рублей. Это единовременная выплата, которая будет осуществляться каждый год [50,51,52,53].

По всем вышеперечисленным данным, включая социальный опрос, можно составить воронку продаж (рисунок 7).



Рисунок 7 – Воронка продаж

репетиторского центра помощи обучающимся вузов

Таким образом, из общего количество аудитории в 3 000 человек обратятся за помощью 7,7%.

2.5 Финансовая часть проекта

Финансовое моделирование является важным инструментом планирования стартапа, позволяющим определить целесообразность запуска проекта и привлечения инвестиций, эффективность деятельности компании, правильность стратегии развития.

Для составления финансового плана рассчитаем выручку, единовременные, постоянные и переменные затраты.

Предварительно рассчитаем основные единовременные вложения – закупка оборудования, оформление ООО и т.п.

Для регистрации ООО необходимо оплатить госпошину в размере 4000 рублей.

Для обустройства учебных кабинетов необходимы: парты, стулья, компьютеры, интерактивная доска и проектор, кулер и канцелярия. Общая смета первоначальных закупок представлена в таблице 4.

Таблица 4 – общая смета единовременных закупок

Предмет	Стоимость, руб.	Количество, шт.	Общая стоимость, руб.
Компьютер	35 000	5	175 000
Интерактивная доска и проектор	70 000	3	210 000
Парта	1 200	28	33 600
Стул	900	28	25 200
Кулер	4 000	5	20 000
Канцелярия	3 000	5	15 000
Итого			478 800

С учетом госпошлины (4 000 рублей) и затрат на поиск клиентов (9 000 рублей, а с учетом налогов 13 448) общий размер единовременных трат составит 496 248 рублей.

В фонд оплаты труда, который не зависит от спроса входят:

- заработная плата руководителю центра – 40 000 рублей;
- заработная плата SMM-менеджеру – 15 000 рублей;
- оплата бухгалтеру на аутсорсинге – 15 000 рублей;
- оплата клининговой компании за уборку помещений – 13 000 рублей.

Следовательно, общий ежемесячный фонд оплаты труда, который не зависит от спроса на услуги составит 83 000 рублей. Так как бухгалтер и уборщик работают на аутсорсе, то оплата за их работу происходит посредством перевода средств на другой юридический счет ООО, без уплаты дополнительных налогов. Таким образом, с учетом выплат в Пенсионный фонд РФ – 22%, выплат в Фонд социального страхования – 2,9%, выплат в Фонд обязательного медицинского страхования – 5,1%, а также с учетом налога на доходы физических лиц – 13%, фонд оплаты труда сотрудников, работающих непосредственно в компании, составит 82 183 рублей, а общий фонд оплаты труда составит 110 183 рублей.

Помимо уже указанной заработной платы в постоянные издержки входят аренда (60 000 рублей) и канцелярия (5 000 рублей).

Оплата заработной платы преподавательскому составу (600 руб. за занятия с 8 студентами, 550 руб. за занятие с 5 студентами и 500 руб. за индивидуальное занятие).

В день проходит 10 занятий по 8 человек, 5 занятий по 5 человек и 10 индивидуальных занятий, обучения проходит 6 раз в неделю (с понедельника по субботу), т.е. 26 дней в месяц.

В переменные при 100% спросе входят:

- реклама – 30 000 рублей;
- оплата преподавателям – 357 500 рублей.

Т.к. учитываются выплаты в Пенсионный фонд РФ – 22%, выплаты в Фонд социального страхования – 2,9%, выплаты в Фонд обязательного медицинского страхования – 5,1%, а также с налог на доходы физических лиц – 13%, то общая ФОТ труда преподавателям при максимальном спросе составит 534 195 рублей. Следовательно, общие переменные издержки при идеально спросе составят 564 195 рублей.

Стоимость одного занятия для группы из 8 человек – 299 руб.

Стоимость одного занятия для группы из 5 человек – 369 руб.

Стоимость индивидуального занятия – 699 руб.

Выручка состоит из доходов с занятий и аренды помещений в летний период времени – 60 000 рублей. Потому как в день у каждой учебной группы в день проводится 5 занятий, а всего в среднем в месяце 26 рабочих дней, то общая выручка в месяц с занятий составит 1 043 510 рублей (при 100% спросе на услуги), а также аренды помещений в летний период времени – 60 000 рублей в месяц.

Считая ставку дисконтирования за 16% и имея все выше перечисленные данные рассчитаем прибыльность стартапа, результаты расчетов представлены в Приложении В.

По данным представленным в приложении В можно сделать вывод, что проект является эффективным, срок рентабельности меньше года. NPV равен 518 845 рублей, а индекс PI составил 1,09. Несмотря на то, что индекс PI невысокий, у компании имеется множество рычагов для развития и масштабирования, в том числе увеличение клиентов за счет выхода на рынок других вузов города Томска, например, таких как: томский государственный университет, томский государственный университет систем управления, томский государственный архитектурно-строительный университет, а также техникумы и другие учебные заведения города Томска. Помимо этого, возможно масштабирование за счет выхода на региональный рынок, а затем и всероссийский рынок. Объем первоначальных инвестиций оценивает в 500 тыс. рублей.

Все вышеперечисленное говорит о том, что проект является перспективным, а также эффективным с финансовой точки зрения и в него стоит вкладываться.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
ЗНМ91	Кондратьеву Сергею Сергеевичу

Школа	ШИП	Отделение (НОЦ)	-
Уровень образования	Магистратура	Направление/специальность	27.04.05 Инноватика / Инженерное предпринимательство

Тема ВКР:

Стартап по созданию репетиторского центра для обучающихся вузов	
Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:	
1. Характеристика объекта исследования (вещество, материал, прибор, алгоритм, методика, рабочая зона) и области его применения	Офисное помещение стартапа по созданию репетиторского центра для обучающихся вузов.
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
1. Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности:	Нормативные правовые акты по охране труда Министерства здравоохранения РФ; СНиП 23-05-95. «Естественное и искусственное освещение», СНиП 2.2.4/2.1.8.562-86. Конституция и Трудовой Кодекс РФ.
2. Производственная безопасность:	К вредным факторам относится: повышенный уровень шума; недостаточная освещенность рабочей зоны; отклонения показателей микроклимата от нормы, повышенная напряженность электромагнитного поля. К опасным факторам также относятся: поражение электрическим током; возможные возгорания.
3. Экологическая безопасность:	Происходит воздействие на окружающую среду при утилизации ненужной бумаги или компьютерной техники.
4. Безопасность в чрезвычайных ситуациях:	Возможные ЧС: техногенного характера: взрыв, пожар, газовые аварии; аварии на тело и электросетях, обрушение здания; социального характера: терроризм; ЧС природного характера. Наиболее типичным при работе с программным

	обеспечением является нарушение электробезопасности, что ведет к пожару, угрозе жизни человека и общества.
--	--

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
--	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Сечин А.А.	к.т.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ91	Кондратьев Сергей Сергеевич		

3. Социальная ответственность

Объектом исследования является офисное помещение стартапа репетиторского центра для обучающихся вузов, где в работе используется компьютер, принтер, бумажные документы. Помещение, в котором находится рабочее место работника, имеет следующие характеристики:

- длина помещения (А): 4м;
- ширина помещения (В): 3 м;
- высота помещения (Н): 3 м;
- число окон: 1 (размер 2х2,5 м);
- число рабочих мест: 1.

Вид выполняемых работ: периодическая работа с персональным компьютером. В помещении имеется рабочее место, оснащено компьютером, прошедшее аттестацию по международному стандарту ТСО'99, которое являются источниками электромагнитных полей.

Помещение характеризуется как объект с малым выделением пыли. В помещении существует естественная вентиляция при помощи форточек и вентиляционных каналов. Отопление осуществляется посредством системы центрального водяного отопления.

Работа непосредственно связана с компьютером, соответственно с дополнительным вредным и опасным воздействием целой группы факторов, что существенно снижает производительность их труда. К вредным факторам можно отнести [54, 55,56]:

- ненормативные условия микроклимата;
- повышенный уровень шума на рабочем месте;
- недостаточная освещенность рабочего места;
- воздействие электромагнитных полей и излучений и другое вредное влияние компьютера;
- нерациональное расположение оборудования и неправильная эргономическая организация рабочего места.

Каждый из этих факторов (в разной степени) отрицательно воздействует на здоровье и самочувствие человека.

3.1 Организационно-правовые вопросы обеспечения безопасности

Согласно Трудовому кодексу РФ нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать 40 часов в неделю. Порядок исчисления нормы рабочего времени на определенные календарные периоды в зависимости от установленной продолжительности рабочего времени в неделю определяется федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда [57,58].

Работодатель обязан вести учет времени, фактически отработанного каждым работником. В течение рабочего дня (смены) работнику должен быть предоставлен перерыв для отдыха и питания продолжительностью не более двух часов и не менее 30 минут, который в рабочее время не включается. Продолжительность еженедельного непрерывного отдыха не может быть менее 42 часов [59].

Важный фактор, который напрямую связан с продуктивностью сотрудника на рабочем месте, является оптимальная поза человека в процессе трудовой деятельности. Правильное расположение рабочих элементов обеспечивает наличие удобной позы, что позволяет снизить утомляемость [60,61].

Более рациональная поза в работе является сидячая поза, так как уменьшается высота центра тяжести над площадью опоры, усиливается устойчивость тела, снижается нагрузка на сердечно-сосудистую систему.

Зрительный комфорт, может быть достигнут выполнением следующих требований: экран монитора должен находиться от глаз пользователя на расстоянии 600 –700 мм, но не ближе 500 мм с учетом размеров алфавитно-цифровых знаков и символов; четкость на экране, клавиатуре и в документах;

освещенность и равномерная яркость между окружающими условиями и различными участками рабочего места.

Требования к организации и оборудованию рабочих мест с ПЭВМ согласно СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 представлены в таблице 5 [62,63].

Таблица 5 – Требования к организации и оборудованию рабочих мест с ПЭВМ

Требование	Значение параметров, мм
Высота рабочей поверхности стола	680-800
Расположение монитора от глаз пользователя	600-700
Расположение клавиатуры на поверхности стола от края	100-300
Высота стула над полом	420

Рабочее место пользователя ПК следует оборудовать подставкой для ног, имеющей ширину не менее 300 мм, глубину не менее 400 мм, регулировку по высоте в пределах до 150 мм и по углу наклона опорной поверхности подставки до 20°. Поверхность подставки должна быть рифленой и иметь по переднему краю бортик высотой 10 мм.

3.2 Производственная безопасность

При выполнении работ на ПК, согласно ГОСТ 12.0.003-2015 «ССБТ. Опасные и вредные производственные факторы. Классификация», имеют место следующие вредные и опасные факторы, представленные в таблице ниже [64].

Таблица 6 – Возможные опасные и вредные факторы

Факторы (ГОСТ 12.0.003-2015)	Этапы работ			Нормативные документы
	Разрабо тка	Изготов ление	Эксплуа тация	
1. Отсутствие или недостаток естественного освещения;	+		+	<ul style="list-style-type: none"> • ГОСТ 12.1.006-84 ССБТ. Электромагнитные поля радиочастот. Общие требования безопасности. • СанПиН 2.2.1/2.1.1.1278–03. Гигиенические требования к естественному, искусственному и совмещённому освещению жилых и общественных зданий. • Р 2.2.2006–05. Руководство по гигиенической оценке факторов рабочей среды и трудового процесса. Критерии и классификация условий труда.
2. Перенапряжение анализаторов, в том числе вызванное информационной нагрузкой;	+	+		
3. Умственное перенапряжение, в том числе вызванное информационной нагрузкой;	+		+	
4. Наличие электромагнитных полей;		+	+	
5. Монотонность труда, вызывающая монотонию;	+		+	
6. Эмоциональные перегрузки.	+	+		

В офисе помещения должны иметь как естественное, так и искусственное освещение. Хорошее освещение действует тонизирующе, стимулирует активность, предупреждает развитие утомления, повышает работоспособность.

Неправильное организованное освещение рабочих мест и рабочей зоны не только утомляет зрение, но и вызывает утомление всего организма в целом. Недостаточное освещение, слепящие источники света и резкие тени от оборудования и других предметов притупляют внимание, вызывают ухудшение или потерю ориентации работающего, что может быть причиной травматизма.

Работа на ПК сопровождается постоянным и значительным напряжением функций зрительного анализатора.

Источником электромагнитного поля является экран дисплея, несущий высокий потенциал. Заметный вклад в общее электромагнитное поле вносят электризующиеся от трения поверхности клавиатуры и мыши.

Электромагнитное поле, помимо собственно биофизического воздействия на человека, обуславливает накопление в пространстве между пользователем и экраном пыли, которая затем с вдыхаемым воздухом попадает в организм и может вызвать бронхолегочные заболевания и аллергические реакции. Кроме того, пыль оседает на клавиатуре ПЭВМ и, проникая затем в поры пальцев, может провоцировать заболевания кожи рук [65].

Таблица 7 – Санитарные нормы параметров электромагнитных полей на рабочих местах с ПЭВМ

Наименование параметров		ВДУ ЭМП
Напряженность электрического поля	в диапазоне частот 5 Гц-2 кГц	25 В/м
	в диапазоне частот 2 кГц-400 кГц	2,5 В/м
Плотность магнитного потока	в диапазоне частот 5 Гц-2 кГц	250 нТл
	в диапазоне частот 2 кГц-400 кГц	25 нТл
Электростатический потенциал экрана видеомонитора		500 В

Современные дисплеи оборудованы эффективной системой защиты от электромагнитного поля. Однако следует отметить, что в некоторых типах дисплеев применяют, так называемый компенсационный способ защиты, который эффективно работает только в установившемся режиме работы дисплея. В переходных режимах (при включении и выключении) подобный дисплей в течение 20 – 30 секунд после включения и в течение нескольких

минут после выключения имеет повышенный уровень электромагнитного потенциала экрана достаточно для электризации пыли и близлежащих предметов.

Еще одна группа показателей нервно-психических нагрузок объединена под общим названием «монотонность труда». Монотонность возникает при выполнении работ за ПК. Монотония сопровождается снижением жизненно важных функций организма, прежде всего со стороны центральной нервной и сердечно-сосудистой систем. Работник ощущает сонливость, становится невнимательным к выполнению работы, у него появляются раздражительность, неудовлетворенность результатами своего труда [66].

Нервно-эмоциональное напряжение при работе на ПК возникает вследствие дефицита времени, большого объема и плотности информации, особенностей диалогового режима общения человека и ПК, ответственности за безошибочность информации. Продолжительная работа с монитором, особенно в диалоговом режиме, может привести к нервно-эмоциональному перенапряжению, нарушению сна, ухудшению состояния, снижению концентрации внимания и работоспособности, хронической головной боли, повышенной возбудимости нервной системы, депрессии.

Кроме того, при повышенных нервно-психических нагрузках в сочетании с другими вредными факторами происходит уменьшение содержания в организме витаминов и минеральных веществ. При работе в условиях повышенных нервно-эмоциональных и физических нагрузок гиповитаминоз, недостаток микроэлементов и минеральных веществ (особенно железа, магния, селена) ускоряет и обостряет восприимчивость к воздействию вредных факторов окружающей и производственной среды, нарушает обмен веществ, ведет к изнашиванию и старению организма. Условия и организация работы с ПЭВМ направлены на предотвращение неблагоприятного влияния, на здоровье человека вредных факторов производственной среды и трудового процесса при работе с ПЭВМ.

В помещениях, оборудованных ПЭВМ, проводится ежедневная влажная уборка и систематическое проветривание после каждого часа работы на ПЭВМ. Для освещения помещений с ПЭВМ следует применять светильники с зеркальными параболическими решетками, укомплектованными электронными пускорегулирующими аппаратами (ЭПРА). Допускается использование многоламповых светильников с электромагнитными пускорегулирующими аппаратами (ЭПРА), состоящими из равного числа опережающих и отстающих ветвей. Применение светильников без рассеивателей и экранирующих решеток не допускается.

Для обеспечения нормируемых значений освещенности в помещениях для использования ПЭВМ следует проводить чистку стекол оконных рам и светильников не реже двух раз в год и проводить своевременную замену перегоревших ламп.

Методы защиты от электромагнитных излучений: защитные экраны и увеличение расстояния между оператором и экраном.

При постоянной работе на ПК для повышения работоспособности и сохранения здоровья к мерам безопасности относится защита организма с помощью витаминно-минеральных комплексов, которые рекомендуется применять всем операторам ПК [67,68].

Продолжительность непрерывной работы с ПЭВМ не должна превышать 2 часов. Рекомендуется делать перерывы во время работы на 5-10 минут во избежание монотонии.

3.3 Экологическая безопасность

В результате рабочего процесса появляются различные виды отходов, которые неблагоприятно воздействует на окружающую среду при утилизации. При создании проекта была израсходована бумага формата А4, часть из которой была утилизирована из-за внесения корректировок. При данной утилизации все отходы сжигались, принося вред окружающей среде.

Процесс переработки макулатуры состоит из нескольких этапов.

Сначала выполняется роспуск на волокна, осуществляемый в гидроразбивателях, в которых макулатура вращается в водной среде. На этом этапе происходит также отделение включений. После его завершения суспензия содержит волокна и неразбитые частички макулатуры. Затем происходит очистка суспензии макулатурной массы от посторонних примесей. Тяжелые примеси удаляются за счет вращения в барабане, когда песок, стекло, скрепки и т.д. оседают в грязесборнике, а легкие -при помощи пропускания массы через сито.

В ходе этого процесса, все отходы, такие как бумажное волокно, чернила, очищающие химикаты и краски отфильтровываются и отправляются в одну огромную кучу бумажного шлама. Затем этот шлам либо сжигается, либо отправляется на свалку, где он истекает десятками токсичных химикатов и тяжелых металлов, которые впоследствии попадают в грунтовые воды.

Каждая компания должна провести утилизацию компьютеров, мониторов, сканеров, картриджей для принтеров и копированных аппаратов, и другой оргтехники, у которой истек срок эксплуатации по каким-то причинам.

Главной причиной этому является содержание в такой технике разного пластика, больших количеств различных металлов. Среди составляющих материалов многие являются вредными для человека и окружающей среды. Списание компьютерной техники должно производиться в строгом соответствии с действующим законодательством.

Когда техника находится в рабочем состоянии, данные составляющие элементы не являют собой угрозу ни для здоровья человека, ни для экологии. Но картина меняется сразу же, как только изделие оказывается выброшенным на свалку.

Под воздействием факторов окружающей среды такие элементы, как кадмий, мышьяк, ртуть, свинец и подобные, превращаются в сильные токсичные яды. Поэтому Госкомитет России по телекоммуникациям в 1999

году утвердил методику утилизации электронных приборов, согласно которой должны выполняться такие мероприятия, состоит из четырех этапов [70,71,72]:

Этап 1. Информационное обеспечение.

Этап 2. Создание условий.

Этап 3. Разборка изделий.

Этап 4. Реализация изделий.

Утилизации компьютерной техники и оргтехники по данной схеме позволяет вернуть в производство полезные соединения и металлы. Кроме того, эти элементы могут пускаться в переработку в качестве вторичного сырья и свести к минимуму отходы, которые не перерабатываются.

Любая наша деятельность влияет на окружающую среду. Если действовать рационально, то можно существенно сократить вредное влияние на экологию. При неправильной утилизации материалы вроде пластика, органические вещества способны нанести значительный ущерб окружающей среде.

Под влиянием внешней среды органические вещества разлагаются и превращаются в настоящий яд, опасный для человека и животных. Поэтому так важен процесс утилизации компьютерной и организационной техники.

3.4 Безопасность в чрезвычайных ситуациях

Чрезвычайные ситуации-условия, образующиеся в итоге ДТП, катастроф, стихийных бедствий, диверсий или же других моментов, в коих имеется резкое аномалия протекающих явлений и процессов от обычных, собственно, что оказывает отрицательное влияние на жизнеобеспечение, экономику, социальную сферу и природную среду.

События на предприятии делят на организационные, технические, эксплуатационные и режимные. К режимным относятся поставленные критерии организации дел, и соблюдение противопожарных мер.

Рассматриваемое здание и помещение относится к категории «В» по степени пожарной угрозе, например как в нем отсутствует обработка пожароопасных препаратов, отсутствуют информаторы раскрытого пламени. А стенки строения и перекрытия выполнены из не просто сгораемых и несгораемых материалов (кирпич, железобетон).

Для предупреждения пожаров от кратких замыканий и перегрузок важны верный выбор, установка и соблюдение установленного режима эксплуатации электрических, мониторов и иных электрических средств автоматизации.

Эксплуатационные события: соблюдение эксплуатационных общепризнанных мерок оборудования; обеспечение свободного расклада к оборудованию; оглавление в исправности изоляции токоведущих проводников. Технические события: соблюдение противопожарных событий при приборе электропроводок, оснащения, систем отопления, вентиляции и освещения. В помещении располагается 2 огнетушителя на подобию ОУ-5, профилактический осмотр, починка и проверка оснащения.

Не считая уничтожения очага пожара, надо вовремя осуществить эвакуацию людей.

При появлении пожара, любой, увидевший пожар должен: незамедлительно заявить о данном в пожарную службу по телефонному номеру 01 или 112, заявить о происшествии и соблюдать покой.

Есть различные меры тушения пожаров, эти как: аппарат пожарных сигнализаций в зданиях и сооружениях, разработка намерения эвакуации, постоянное проведение инструктажей, ознакомление с нормативными документами.

Сообразно Федеральному закону «О противопожарной безопасности» сотрудники имеют все шансы быть допущены к работе, лишь только в случае если протекут противопожарный инструктаж. Федеральный закон «О противопожарной безопасности» уточняет возможности и воздействия трудящихся при появлении пожара, эти как: критерии использования офисной

техникой; критерии оповещения пожарной охраны; критерии применения средств пожаротушения и агрегатов пожарной автоматики; порядок эвакуации, пожарный выход и т.д.

Под землетрясением знают шатания грунта. Волны, которые вызывает территория, именуется сейсмическими. Но ключ натуральных землетрясений занимает кое-какой размер горных пород, нередко его определяют как точку, из которой расползаются сейсмические волны. Аналогичная баста именуется фокусом землетрясения. Точку на земной плоскости, которая размещена над фокусом – это эпицентром землетрясения.

Напряженность землетрясения располагается по степени повреждения искусственного происхождения сооружений, несоблюдении плоскости грунта и не адекватной реакции у животных.

В случаях, когда есть эта обстановка нужно применить надлежащие меры обороны: не поддаваться панике; покинуть помещение в согласовании с намерением эвакуации.

В случае если землетрясение застигло человека изнутри сооружения, то нужно до его завершения оставаться там, а в случае если застигло на улице, еще лучше оставаться на улице.

В случае если землетрясение застигло в здании, то нужно стоять в дверном просвете или же у опорных стенок. Лучше избежать узеньких улиц и пребывать далее от электропроводов, в случае если землетрясение застанет на улице. Ни в коем случае невозможно во время землетрясения оставаться в лифте или же на лестнице.

Напряженность землетрясения ориентируется по степени повреждения искусственного происхождения сооружений, по нарушению плоскости грунта и нраву реакции у животных.

Выводы по разделу

В ходе разработки раздела выпускной квалификационной работы «Социальная ответственность» была выявлена практическая значимость полученных результатов, а именно:

1. Важность изучения правовых и организационных вопросов обеспечения собственной безопасности на рабочем месте.
2. Изучение вредных и опасных факторов производства и способы личной защиты от них.
3. Был проанализирован процесс исследования на предмет его влияния на окружающую среду и разработаны практические мероприятия по уменьшению негативного влияния.
4. Проанализировано возможное возникновение ЧС в процессе исследования и определены мероприятия, соблюдение которых предотвратит вероятность его появления.

Перечисленные выводы могут быть собраны на практике в единое методическое указание, ознакомление с которым повысит уровень ответственности за личную и коллективную безопасность работников предприятия.

Заключение

Сфера услуг образования будет востребована всегда, вне зависимости от экономической обстановки в стране и мире. Люди стремятся к новым знаниям, а учитывая огромную скорость изменений в отдельных областях жизни в 21 веке, актуальность получения новых знаний значительно повышается. Сам по себе репетиторский бизнес будет существовать вечно, т.к. огромному количеству людей требуется индивидуальный подход в обучении. Дело касается даже не столько получения конкретных навыков и знаний, сколько способов максимально эффективного восприятия информации. И здесь репетиторы приходят на помощь, помогая человеку освоить ту или иную программу, с оглядкой на личностные и психологические характеристики человека.

В данной выпускной квалификационной работе была поставлена цель – разработать концепцию стартап-проекта по созданию репетиторского центра для обучающихся вузов, которая была успешно реализована.

По итогам проведения анализа современного состояния отрасли репетиторских услуг можно сделать вывод о том, что данная отрасль стремительно развивается. На данный момент на рынке репетиционных услуг не представлено продукта, который мог бы удовлетворять финансовым возможностям обучающихся вузов.

Основным целевым сегментом являются студенты национального исследовательского томского политехнического университета, при этом одной из главных возможностей масштабирования является выход на рынок других университетов города.

Результатом работы можно считать готовую идею с маркетинговой стратегией и финансовым планом проекта, в том числе на основе существующей проблемы потребителей на рынке. Что в дальнейшем можно использовать для успешного ведения бизнеса и правильного и своевременного реагирования на изменения на рынке. Это позволит компании уверенно

держат и занимать лидирующие позиции. Данный проект – это идея с продуманной маркетинговой стратегией и бизнес-планом, которая в ходе исследования рынка и конкурентоспособной среды может найти свое место в России.

Предлагаемый продукт в большей мере способен удовлетворить требования потребителей. Экономическое обоснование позволило считать проект выгодным с финансовой точки зрения. Продвижение продукта предполагается осуществлять с использованием интернет инструментов (поиск и дальнейшая подача рекламного продукта необходимой целевой аудитории), с целью привлечь потребителя эффективным, выгодным и уникальным способом.

Экономические расчеты показали, что на данный проект является прибыльным, срок окупаемости составляет менее года. NPV равен 518 845 рублей, а индекс PI оказался равным 1,09. При этом стоит отметить, что проект имеет огромный потенциал к росту. Во-первых, по причине отсутствия во второй год работы единовременных издержек в виде закупки оборудования. Во-вторых, за счет огромного потенциала в виде масштабирования, как за счет, увеличения общего охвата потенциальной аудитории, так и за счет увеличения количества преподаваемых предметов. Прибыль может значительно увеличиться при изучении спроса рынка и составления более детального плана продаж, а также за счет выхода на новые рынки города. Первоначальные инвестиции оцениваются в 500 тыс. рублей, основная часть расходов – покупка оборудования для помещений, к которых будут проходить занятия. Полученные значения говорят об инвестиционной привлекательности проекта.

План продаж был составлен, исходя из опроса репетиторов, которые ведут занятия с обучающимися вузов, специалистам было предложено оценить спрос на услуги в каждый из двенадцати месяцев по шкале от 0 до 10. По этим данным был получен спрос на услуги, максимальный спрос на

услуги получились равным в мае и декабре, в эти месяцы выручка составила 1 043 510 рублей.

Список использованных источников

1. Дефицит учителей в стране. [Электронный ресурс]. – URL: https://ria.ru/sn_edu/20171010/1506540004.html свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 22.05.2021).
2. Политобразование. [Электронный ресурс]. – URL: <http://lawinrussia.ru/content/deficit-uchiteley-v-rossiyskih-shkolah-mozhet-94uvelichitsya-v-svyazi-s-demograficheskim> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 22.05.2021).
3. Учеба в современной школе. [Электронный ресурс]. – URL: https://mel.fm/vazhny_razgovor/5217086-useless свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 25.05.2021).
4. Система образования в России. [Электронный ресурс]. – URL: https://ria.ru/ny2016_resume/20151222/1346631458.html свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 25.05.2021).
5. Определение образования. [Электронный ресурс]. – URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Образование> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 18.05.2021).
6. Буркина, Т.А. Анализ внешней среды организации: Методические рекомендации к выполнению контрольной работы / Самар. гос. техн. ун-т, филиал в г. Сызрани; Сызрань: СфСамГТУ, 2007. – 21 с
7. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент. Теория и практика. Учебное пособие для вузов. – М.: Аспект Пресс, 2006. – 415 с.
8. Журавлева Л.В. Образовательный продукт: понятие и ценность / Л.В. Журавлева // Вестн. Том. гос. ун-та. – 2009. – № 321. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelnyy-produkt-ponyatie-i-tsennost> (дата обращения: 11.05.2021).
9. Сударкина Х.В. Маркетинг образовательных услуг вуза: особенности, возможности, перспективы [Электронный ресурс] / Х.В. Сударкина // Известия ЮФУ. Технические науки. – 2012. – № 8. – URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-obrazovatelnyh-uslug-vuzaosobennosti-vozmozhnosti-perspektivy> (дата обращения: 10.05.2021).

10. Нигматов, З.Г. Теория и технологии обучения в высшей школе / З.Г. Нигматова / Казанский федеральный университет – Казань, 2012. – 357 с.

11. Образцов, П. И. Психолого-педагогические аспекты разработки и применения в вузе информационных технологий обучения / Орловский государственный технический университет. – Орел, 2000. – 145 с.

12. Чеха, В.В. Может ли учитель оказывать репетиторские услуги? / В.В. Чехов // Справочник руководителя образовательного учреждения. – 2013. – № 9. – С. 36–39.

13. Таблица результатов подготовки к ЕГЭ и ОГЭ «100 баллов» [Электронный ресурс]. – URL: <https://centerege.ru/#stat> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 23.01.2021).

14. Махненко, С.И. Анализ рынка репетиторских услуг / С.И. Махненко // Наука и образование третьего тысячелетия. – 2018. – С. 101–103.

15. Егоров, П.Г. Репетиторство как форма обучения / П.Г. Егоров // Аттестационная работа. – 2015. – 31 с.

16. Брэй, М. Частное дополнительное обучение (репетиторство): сравнительный анализ моделей и последствий / М. Брэй // Вопросы образования. – 2007. – С. 65–83.

17. Обзор статистики зарплат профессии «репетитор» в России [Электронный ресурс]. – URL: <https://russia.trud.com/salary/692/4097.html> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 06.02.2021) ;

18. Павский, В.А. Моделирование процесса очистки природных и сточных вод : монография / В.А. Павский // НГАСУ. – 2005. – 144 с.

19. Репетиторы зарабатывают в 3 раза больше учителей [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/111806/repetitory-zarabatyvayut-v-3-raza-bolshe-uchitelej/> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 22.01.2021).

20. Закалюжная Н. В. Нетипичные трудовые отношения в условиях цифровой экономики [Электронный ресурс] // Вестник БГУ. 2019. №1 (39). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/netipichnye-trudovye-otnosheniya-vusloviyah-tsifrovoy-ekonomiki> (дата обращения: 19.05.2021).
21. Исследование российского рынка онлайн-образования «Стартап Барометр» 2019 [Электронный ресурс]. – URL: <https://ed-barometer.ru/свободный>. Загл. с экрана (дата обращения 31.05.2021).
22. Исследование российского рынка онлайн-образования и образовательных технологий [Электронный ресурс] – URL: https://i.foxford.ru/uploads/inner_file/file/13944/edumarket_full_rus_Nov.pdf свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 28.01.2021).
23. Образование для всех: выполнение наших общих обязательств – Дакар, Сенегал, 26-28 апреля 2000 г. – 29 с.
24. Вишнякова С.М. Профессиональное образование. Словарь. Ключевые понятия, термины, актуальная лексика. М., 1999. 538 с.
25. Кузнецова С. В. Теоретико-методологические аспекты развития рынка образовательных услуг / С. В. Кузнецова // Современные наукоемкие технологии. – 2008. – № 3.
26. Всемирный доклад по образованию 2000 г. Право на образование: на пути к образованию для всех в течение всей жизни. Изд-во ЮНЕСКО; Изд. Дом Магистр-Пресс. – М. : 2000. – 192 с.
27. Реформа системы образования – палка о двух концах [Электронный ресурс] – URL: http://www.perspektivy.info/rus/nashe/reforma_sistemy_obrazovaniya_palka_o_dvuh_koncah.htm Загл. с экрана (дата обращения: 28.01.2021).
28. Конспект материалов для подготовки к междисциплинарному экзамену по направлению «Инноватика». [Электронный ресурс]. – URL: http://portal.tpu.ru:7777/SHARED/s/SELEVICH_TS/educational_work/Tab/Metodichka_Marketing_MDE_Innovatory.pdf свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 25.04.2021).

29. Бизнес идеи, новые технологии, инвестиции, онлайн бизнес. [Электронный ресурс]. – URL: <http://startapy.ru/> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 18.05.2021).
30. Баев, Л.А. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие по курсовому проектированию / Л.А. Баев // Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ. – 2016. – 68 с.
31. Барсукова, С. Формальное и неофициальное трудоустройство: парадоксальное сходство на фоне очевидного различия / С. Барсукова // Основы маркетинга. – 2003. – 1200 с.
32. Семченко, Е. Оценка интеллектуального труда в системе подготовки кадров / Е. Семченко // Монография, проблемы классической теории и методологии. – 2017. – 160 с.
33. Ценообразование. [Электронный ресурс]. – URL: <http://center-yf.ru/data/economy/Cenoobrazovanie.php> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 25.04.2021).
34. Разумов В.А. Управление качеством: Учебник / В.А. Разумов. - Москва: ИНФРА-М, 2013 г. - 208 с.
35. Тарифы страховых взносов на 2021 г. таблица со ставками [Электронный ресурс] – URL: <https://blogkadrovika.ru/tarify-strahovykh-vznosov-2021/> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 05.02.2021).
36. Упрощенная система налогообложения [Электронный ресурс] – URL: <https://www.nalog.ru/rn77/taxation/taxes/usn/> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 28.01.2021).
37. О лицензировании отдельных видов деятельности [Электронный ресурс] : федер. закон от 4 мая 2011 г. № 99-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс»
38. Класс ОКВЭД. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.buxprofi.ru/spravochnik/okved-2/razdel-P/klass-okved-85>

39. PEST-анализ: 3 наглядных примера составления. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gd.ru/articles/8800-pest-analiz> Загл. с экрана (дата обращения: 26.05.2021).

40. Конкуренентоспособность. [Электронный ресурс]. – URL: <http://center-yf.ru/data/Marketologu/Konkurentosposobnost.php/#1> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 25.04.2021).

41. Маркетинговые стратегии охвата целевого рынка. [Электронный ресурс]. – URL: <http://powerbranding.ru/segmentirovanie/ponyatie-celevogo-segmentirovaniya-v-marketinge/> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 25.04.2021).

42. Котлер, Ф. Основы маркетинга: учебник / Ф. Котлер, Г. Армстронг Основы маркетинга, 9-е издание.:Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 1200 с. свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 25.05.2021).

43. Емкость рынка. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.distanz.ru/feed/questions/emkost-rynka_313 свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 25.04.2021).

44. Жизненный цикл товара. [Электронный ресурс]. – URL: <http://mydocx.ru/9-118179.html> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 25.04.2021).

45. Дипломная работа: Анализ и оценка эффективности реализации продукции предприятия на отечественном и зарубежном рынке [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.bestreferat.ru/referat-180029.html> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 25.04.2021).

46. Вентцель Е.С. Теория случайных процессов и ее инженерные приложения / Е.С. Вентцель, Л.А. Овчаров. - М.: Наука, 1991. – 384 с.

47. Трофимова В.В. Развитие интернет-торговли в России и в мире / В.В. Трофимова // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2018. – №2 (10). – С.73–76.

48. Экономический словарь современных терминов. [Электронный ресурс]. – URL: <http://expbiz.ru/business-dictionary/24-startap.html> свободный. Загл. с экрана (дата обращения: 22.05.2021).

49. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 288 с.

50. Тепмае, Л.Н., Наперов, В.А. Инновационная экономика / Л.Н. Тепмае. – М.: Юнити-Дана, 2014 – 612 с.

51. Короткова, Т.Л. Коммерциализация и маркетинг инноваций / Т.Л. Короткова. – М.: Креативная экономика, 2012. – 83 с

52. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала / А.Я. Кибанов // Учебно – практическое пособие. – 2015. – 56 с.

53. Конструктор успеха [Электронный ресурс]. – URL: <http://constructor.ru/finansy/startap.html> свободный. Загл. с экрана (дата обращения 14.03.21).

54. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации: (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008г. № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. – 2009. – № 4. – Ст. 445.

55. Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 12.12.2001 № 199-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2001. – № 1.

56. Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2001. – № 2.

57. Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации: Федеральный закон от 21.11. 2011 № 323-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 1999. – № 25.

58. Об охране окружающей среды: Федеральный закон от 10.01.2002 № 7-ФЗ (последняя редакция) // Собрание законодательства РФ. – 2002. – № 3.

59. О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения: Федеральный закон от 30.03.1999 № 52-ФЗ (последняя редакция) // Собрание законодательства РФ. – 1999. – № 25.

60. О государственной программе Российской Федерации «Информационное общество (2011–2020 годы): распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.10.2010 г. № 1815 // Российская газета. – 2010. – № 2.

61. «Основные положения» (введен Госстандартом РФ): ГОСТ 1.0-92. Межгосударственный стандарт. Межгосударственная система стандартизации. (ред. от 01.09.2002) [Электронный ресурс]. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200006530> (дата обращения: 02.05.2021).

62. «Опасные и вредные производственные факторы. Классификация»: ГОСТ 12.0.003-2015. Межгосударственная система стандартизации. [Электронный ресурс]. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200136071> (дата обращения: 02.05.2021).

63. «Основные положения» (введен Госстандартом РФ): ГОСТ 1.0-92. Межгосударственный стандарт. Межгосударственная система стандартизации. (ред. от 01.09.2002) [Электронный ресурс]. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200006530> (дата обращения: 02.05.2021).

64. «Система стандартов безопасности труда (ССБТ). Опасные и вредные производственные факторы. Классификация (с Изменением N 1)»: ГОСТ 12.0.003-74. Межгосударственная система стандартизации. [Электронный ресурс]. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/5200224> (дата обращения: 02.05.2021).

65. Система стандартов безопасности труда (ССБТ). Электробезопасность. Предельно допустимые значения напряжений прикосновения и токов: ГОСТ 12.1.038-82. Межгосударственная система стандартизации. [Электронный ресурс]. – URL:

<http://docs.cntd.ru/document/5200313> (дата обращения: 02.05.2021).

66. Шум. Методы измерения шума на селитебной территории и в помещениях жилых и общественных зданий: ГОСТ 23337-2014. Межгосударственная система стандартизации. [Электронный ресурс]. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200114242> (дата обращения: 02.05.2021).

67. «Здания жилые и общественные. Параметры микроклимата в помещениях»: ГОСТ 30494-2011. Межгосударственная система стандартизации. [Электронный ресурс]. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/gost-30494-2011> – (дата обращения: 02.05.2021).

68. Рабочее место при выполнении работ сидя. Общие эргономические требования: ГОСТ 12.2.032-78 ССБТ. – Введ. 1979-01-01. – М.: Госстандарт России, 2001. – 12 с.

69. Белов, С.В. Безопасность жизнедеятельности и защита окружающей среды (техносферная безопасность): учебник для бакалавров / С.В. Белов // Издательство Юрайт – 2013. – 682 с.

70. Система стандартов безопасности труда. Опасные и вредные производственные факторы. Классификация: ГОСТ 12.0.003-2015. – Введ. 2016-06-09. – М.: Стандартинформ, 2016. – 30 с.

71. Пожарная безопасность. Общие требования: ГОСТ 12.1.004-91. – Введ. 1997-06-14. – М.: Стандартинформ, 2015. – 42 с.

72. СанПиН 2.2.4.548-96. Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений: Санитарные правила и нормы. – М.: Информационно-издательский центр Минздрава России, 2001. – 20 с.

Приложение А
(обязательное)
Раздел ВКР выполненного на иностранном языке

Startup to create a tutoring center for university students

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ91	Кондратьев С.С.		

Руководитель ВКР

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Калашникова Т.В.	к.т.н., доцент		

Консультант-лингвист отделения иностранных языков ШБИП

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Новикова В.С.			

1. Tutoring services in Russia

1.1 Tutoring like an education process

Schoolteacher can't create the optimal education process for a numbers reasons such as most of every student in a different way show a level of hard work and interest in different disciplines. Therefore for this reason appears so-called «education-niches» - unmet educational needs. In such cases, most parents try to look for opportunities to «close» the resulting «grabs» and turn to tutors for help.

Macro-factors that arouse interest in tutoring include government spending on education, the system and the labor market, according to AA Naumova [6]. In addition, personal educational needs, family values, and the level of income in the family can act as micro-factors.

At the same time, an increase in the demand for tutoring contributes to a decrease in communication in the teacher-student system in schools, according to T.V.Bazzhina[1].

Expanding, the market for tutoring services attracts more and more attention of the scientific community and needs more research that is detailed. The analysis of modern research in the field of the tutoring services market has shown that for most researchers the tutor is interesting as an economic unit of these interactions.

Some studies look at the economic effects of tutoring, others look at the social effects and the resulting social inequality, and still others look at the lack of formal legal status as a tutor and the resulting «regulatory vacuum». However, few such studies would consider the methodological side of tutoring. Such as the behavioral tactics and pedagogical technologies used by him in the course of conducting classes, his personal qualities as a teacher, which distinguish him from a school teacher and allow him to achieve the tasks assigned to him.

The relevance of this kind of research may lie in the fact that among tutors there are highly qualified specialists in their subject who lack didactic skills (skills of explaining and presenting the material), and the other side , some tutors can

explain the material well and easily find a common language with the student. However, are not competent enough in the area of the study discipline.

From this point of view, it is necessary to analyze professional activity, to find in it the most important qualities and behavioral tactics that will ensure the achievement of the planned results.

N. G. Krylova is engaged in the analysis of such a subject of the educational process as a «tutor». In her article called «Tutors Come Out of the Shadows», she shares her views on this type of teaching activity. She considers it firstly, as a type of teaching activity, the meaning of which is to teach a certain subject individually or in small groups, with the aim of successfully entering an educational university. Secondly, it is a shadow social institution of society for the use of resources, which allows meeting certain needs. Thirdly, this is a special type of «educational service» [5, p. 41].

AA Naumova offers her own definition: «Under tutoring we mean the type of paid educational services, which is additional training sessions in the subjects of the school curriculum in order to consolidate or deepen knowledge» [6, p. 126]. However, by mentioning the definition of the term «tutor» above, we understand that this is the person who teaches a certain discipline. Nevertheless, this is not enough to understand the specific goals and objectives that are set for a modern tutor. In our days, the forms of tutoring activity are different. Often they are fully determined by the demand and the tasks assigned to the tutor, since "tutoring" is an educational service, work «on order».

They can be classified according to a number of characteristics. For example, by the number of participants in the educational process: individual lessons, lessons in small groups, group lessons, etc. According to the goals and objectives of the classes: courses in preparation for passing the exam, lessons on the general school curriculum, classes and consultations on deepening knowledge in a specific area etc. Organizationally: online classes, private lessons at home with a student, classes in the teacher's classroom, etc. There are also quite diverse tasks that are set for the teacher-tutor by the customers (the student's parents, less often - the student himself).

E.N.Shipkova studied the relevance of tasks and the direction of activity of tutors in 2018. In the study, tutors and parents of students from grades 5 to 11 were interviewed in order to identify the nature and degree of demand for those tasks that are set for the tutor. According on the results of the study, distinguish three main areas (according to the degree of decrease in demand from students and their parents):

- preparation for solving specific educational problems (about 87%);
- filling gaps in knowledge on the already completed general education programs and helping the student in mastering new material (about 39%);
- satisfying the student's personal educational needs and increasing his interest in the studied discipline (about 24%) [10].

The list shows the «request» of students and their parents to the tutor. Analysis of the «supply» of tutors (directions in which they will work and provide educational services) showed that it differs from the "demand" only numerically, keep common trends.

The degree of achievements of the goals to the tutor is primarily assessed by the student's performance of certain tasks and the achievement of goals and results in the studied discipline. However, research on the effectiveness of tutors work shows conflicting results.

In Germany and Japan, there is a positive connect between individual additional tasks and academic success of students, at the same time, research in Korea and Singapore did not find such a connect [11; 12; 13; 15].

In Russia, the HSE Institute conducted the largest research in this area in 2016. 2936 graduates took part in this study. This study found and validated a connect between tutoring and getting high scores on an exam. [9]. However, should be careful of the results such kind of studies, since none of them has adequately ensure the independence of private studies from external factors. Despite the all discussion about the effectiveness of tutoring, the demand for kind of services is constantly growing.

An analysis of the demand for such educational services and the level of satisfaction with the results of this type of training explains the stable position of tutoring in the educational services market.

AA Naumova in her research described the image of a modern Russian tutor [7]. Conclusions on her work showed that in most cases a modern tutor is a specialist with a higher education, more often not pedagogical, but specialized (in the discipline taught). He works or has little experience in education. Offers on the market for tutoring services depend on the need to prepare for the state final certification (OGE and USE) in mathematics, Russian or foreign languages. According to the same study, a typical tutor has 5-10 years of experience as a private tutor. In order to be in demand, the tutor should be guided by the request. It will be helpful to know what qualities (personal and professional) are important for students and parents in the first place. This will very helpful for draw attention to his educational services and make his work more efficient.

According to research by LB Raikhelgauz, the main qualities of a tutor are «mastery of the taught discipline» and «the ability to explain the material in an accessible way» [8]. Different qualities of a tutor are important for students and their parents, for parents really important «the ability to motivate the student to study the subject independently» and «poise», while the students pay attention to «patience», «ability to motivate» and «ready to help».

Our own research was carried out in 2019 to study the opinions of students working with their parents' tutors. 50 students and parents whose children use the services of a private tutor attended the focused interview. Also, a content analysis of reviews from various Internet sites providing tutoring services was carried out, such as «Your tutor», «UpStudy.ru», «Virtual Academy», «Profi.ru». The sample consisted of about 1,500 reviews left by the parents of the students and the students themselves. The sample included both conditionally «positive» and conditionally «negative» reviews.

Based on the results of the frequency analysis of the feedback and the results of the focused interview, the priority qualities of the tutor, his skills and abilities

were obtained, which are primarily guided by the students and their parents when choosing a tutor and assessing the results of his activities, as well as factors that «repel» and create negative attitude towards classes.

Among the positive qualities of a tutor, the students first of all singled out «the ability to create a comfortable and friendly environment in the classroom», «an interesting and accessible presentation of the material» and «academic knowledge of the teacher». Parents, however, highlight «the ability to provide an individual approach to the characteristics and methods of the student», «the ability to find an approach and establish psychological contact with the student» and «the development of the student's personal qualities».

To the negative and «repulsive» qualities of the tutor, the students and their parents called «non-punctuality», «oversaturation of the lesson material with theoretical elements», «teacher conflict» and «teacher's lack of focus on individual educational needs».

Based on the above research results, we can conclude that with all the variety of forms and methods of a tutor's activity, its main function is facilitator. From English «facilitate» is translated as «to facilitate, facilitate, promote». Therefore, a tutor must be able to stimulate the learning process, initiate student activities, and create a favorable emotional and intellectual environment.

This position is confirmed by the research of N.G. Krylova, in which she argues in favor of those tutors who are student-oriented and perform accompanying functions. Facilitator-style teachers find it easier to get along with the student and develop deep relationships with the student. They deeply understand students, identify the leading goals and motives of their behavior and are able to predict the development of their personality. Most often, they perform all the functions assigned to them: consultative, mediatory, psychological and preventive [4].

Schoolteachers also provide private educational services. The concepts of «tutor» and «school teacher» are different. Their methods of work, the educational technologies they use, the tactics of teaching the lesson and the degree of participants' involvement in the learning process are fundamentally different.

However, according to several studies, according to various estimates, from 20% to 70% of schoolteachers «earn extra money» and provide private educational services [2; 3].

Thus, it should be noted that such a widespread phenomenon as a «tutor» today attracts the attention of researchers much more as an economic unit of the educational process, and his activities as a teacher have not been sufficiently studied: his use of pedagogical technologies, the use of various behavioral tactics to achieve the set goals and objectives.

The analysis of the articles and our own research on tutoring helped to identify the most important qualities of a modern tutor, which are primarily in demand among students and their parents: the tutor must perform a facilitator function, be able to establish psychological contact with the student, create a favorable psychological environment during the lesson, be competent in the field of the taught discipline and be able to motivate the student to study the material independently.

These trends were confirmed by the studies of N. G. Krylova [4] and A. A. Naumova [6], but it is worth noting that the above studies do not provide recommendations on how these qualities can be optimized in order to improve the quality of services provided. The research problem and scientific interest lies in the fact that the work of a tutor has its own characteristics and specifics. The same teacher in the conditions of school and private lessons builds completely different relationships with the student, applies different educational technologies and strategies of professional behavior. Disclosing the specifics of a tutor's work, studying the methods of his work, the strategies of behavior used and the pedagogical conditions created by him in the learning process, will help to find out how a school teacher can improve his work and individualize the learning process, increase the level of interest and involvement of students in the educational process. The study of tutoring experience can adjust the methodology of training teachers.

1.2 Analysis of the market for tutoring services

The effectiveness of tutoring as an educational service is not subject to unequivocal assessment. Research is controversial. Several studies have found a positive effect of tutoring on learning. In particular, when comparing the learning outcomes of two groups of students, one of whom studied with tutors, and the other acted as a control (studied independently), higher marks were recorded in the first group (Mischo, Haag 2002). However, the research carried out in Russia introduces an important semantic nuance.

The positive effect of tutoring on grades is observed mainly for «excellent students», while "C grade" students and lagging students have no clear effect from classes with tutors (Loyalka, Zakharov 2016).

In September 2019, unstructured interviews were conducted with tutors operating in Moscow and the Moscow Region. In total, 19 interviews were conducted with tutors (16 in person, 3 remotely) and 9 with their clients (mainly with the parents of the students). There are more women among tutors, which is in line with the general situation in the market for tutoring services, if we rely on data from electronic platforms.

All tutors in general can be divided into «experienced» and «beginner». The former are engaged in tutoring for a long time and actively use the network of established contacts and acquaintances, if possible, they inflate the price, classes are conducted mainly on their territory (as a rule, the student comes either home or to school or university). Tutors who belong to the second group only at the beginning of their journey, make a name for themselves by any available means, are ready to visit students, attract with a low price and non-standard approaches, often students are representatives of such a group.

As for the price, experienced tutors, as a rule, charge from 1,500 to 3,500 rubles per hour, depending on the tutor's competence in the discipline he teaches. Beginning young specialists, on the contrary, attract clients at a low price (from 500 to 1000 rubles per hour) and sometimes even less. Having gained some experience

and social capital, they stop deliberately lowering the price. The average cost of a tutor's services is 1000 rubles.

In addition to differences in price, the groups of «experienced» and «beginner» tutors differ from each other in the attitude to the business they are engaged in. For teachers, this is a continuation of their main activity, practically no different from teaching at school. Experienced teachers see tutoring as a logical continuation of their professional activities, directly related to studying at school and preparing for exams, but for fundamentally different money. Young beginners talk about tutoring as a temporary part-time job, possible in their free time from study or work. As a rule, «beginner» tutors do not plan to engage in this activity for a long time. Tutoring is seen as a temporary measure to raise your income. However, some «beginner» tutors eventually get so carried away with this activity that they think about making it their main activity.

When determining the price, tutors, as a rule, are guided by colleagues in the workshop, setting the same or a similar price. Almost all of the interviewed tutors named this algorithm for setting prices for their services. However, there are other pricing factors as well. For example, some tutors look at their clients' income level and price based on that.

When a child falls behind in the program, the school teacher tells parents that their child is capable of doing well and following the program if his parents pay for extracurricular activities, which will be conducted by the same teacher. In fact, the teacher offers the parents to pay for their child's good academic performance [15]. According to observations of specialists, it is not uncommon when a teacher purposefully teaches at an inadequate level, so that the student and parents see the existing gaps in knowledge and are forced to pay for additional lessons. Besides causing reputational damage to the school and psychological damage to the students whose parents, for various reasons, reject the offer of tutoring from the school teacher, such teachers intentionally limit the amount of material presented by the school program, which means that the level of education drops, which entails many negative consequences. Let's consider the reasons why parents hire tutors for their

children. In situations of criminal manifestation of tutoring, allowed by the school teacher in relation to his own student, the reasons are clear. Parents cannot stand the pressure of such a teacher on their child and agree to enter into a criminal scheme.

Below is a comparison of two groups of tutors – «experienced» and «beginners» (Table 1). The presented division is very arbitrary, but allows you to more clearly demonstrate the differences.

Table 8 – Comparison of «experienced» and «beginner» tutors

Comparison criterion	Experienced teachers	beginner specialists
Motivation	Additional income from activities that are perceived as a continuation of the main job	Tutoring just for making money
Experience	Has long been in the field of education, has been teaching for over five years	Recently graduated with minimal or no teaching experience
Mobility	They prefer to conduct classes either at home or at the place of work (at school / university)	They actively move around the city, conduct classes mainly with clients at home / in the office / cafe
Pricing	Inflate the price due to status and authority, focus on colleagues and clients' solvency	underestimate the price to attract customers and compensate for their "inexperience"
Tutoring is...	Associated element of the profession	Temporary part-time job

Tutoring starts, as a rule, because of the material component - additional earnings are required. Those who have been tutoring for less than five years and those who have been tutoring for 25-30 years will consider a nice boost to their basic income. In general, tutoring can be called a full-fledged job.

Typically, tutoring takes 9-12 hours a week, taking into account the entire working time (preparing for classes, moving around the city, checking homework). There are also unique cases when a tutor devotes all his free time from his main work to his students. Among our respondents there was a tutor who spent about 35-40 hours a week on tutoring, including weekends (about 10-15 hours on weekdays and 12 hours on weekends).

Most of the tutors find clients exclusively through their acquaintances, they practically do not use the sites. Situations often arise when tutors are forced to leave students due to the heavy workload. In such situations, as a rule, the order is passed on to colleagues who are also engaged in tutoring.

Interestingly, “overload” is usually the only reason tutors refuse to study. There are situations when tutors refuse students after several lessons. As a rule, this can be due to a lack of discipline - they are often late, do not come to classes.

It is rare and interesting situations when a tutor recruits students from his class where he teaches. In this situation, the informal «code of honor» is violated, according to which school teachers should not provide tutoring services to students in the classes in which they teach. At the same time, teachers quite calmly react to the fact that their students have mentors. They do not see this as an indirect proof of their shortcomings, believing that the teacher must provide the necessary and declared by the school level of training, and the students themselves and their parents have the right to decide whether they need additional classes.

When determining the price, tutors, as a rule, are guided by colleagues in the workshop, setting the same or a similar price. Almost all of the interviewed tutors named this algorithm for setting prices for their services. However, there are other pricing factors as well. For example, some tutors look at their clients' income level and price based on that. It is not difficult to find out the level of wealth of your potential client, since most of the clientele comes through social networks, in which information is provided in the public domain. At the same time, it cannot be argued that tutors select only the most "expensive" clients. Information about the client's solvency works both to increase and decrease the price. The price can be

underestimated if the tutor knows about the low income of his friends / acquaintances and consciously makes small sacrifices to help.

Basically, this pattern of behavior is characteristic of a group of experienced teachers. Young specialists, on the other hand, cannot reduce the price, because they initially set the lowest possible cost for their services. Moreover, young professionals usually serve low-income families, this is a common characteristic of their clientele. Therefore, information about the low income of the client is not news to them and does not affect the price of the service.

With a wide variety of prices, bargaining is a rare phenomenon, due to the fact that information about the cost of services, as a rule, spreads from friend to friend, and so on. Clients are prepared in advance for the amount discussed - otherwise they would simply not have called the tutor.

Cases when the price is announced directly upon acquaintance and is subject to discussion are exceptional. However, such discussions, as a rule, are not bargaining, but rather a process of identifying the preferences of each of the parties and pronouncing the nuances on which payment depends (duration of classes, complexity of the material, etc.).

The price for tutoring services varies significantly among schoolchildren and, as a rule, the highest price is for foreign languages, because in mathematics and Russian, most students prepare exclusively for the exam, and in English there is a certain and stable group of language learners not on exams. but for self-development or work / travel. At the same time, the cost of tutoring services for university students is insignificantly divided by discipline, as a rule, there is no unambiguous division into «cheap» and «expensive» subjects.

At the same time, there is a tendency for group lessons with a tutor. What is the reason for this? Firstly, both tutors and clients associate this with a general drop in the income level of the population. Because the population has less and less money. Secondly, group lessons create an atmosphere in which students share solutions with each other, actively discuss problems. In addition to training, such activities perform the function of socialization.

Information about the price level and the number of lessons per week provides a rough estimate of the income of a typical tutor. On average, if we consider income in the «season» (academic year), then a typical tutor can earn from 30 thousand to 100 thousand rubles a month in the classroom, depending on his «immersion» in tutoring.

This is also confirmed by the tutors themselves. A certain trend in the development of the market for tutoring services is indicated on the market. We are talking about the transition of tutoring from the format of individual or group lessons to a factory of educational services based on online technologies and social networks. In this case, the income of tutors can reach from 200 to 500 thousand rubles per month. Group classes, webinars are held, closed groups are created where tasks are discussed and examples are analyzed. A fee will be charged for access to all content. In this situation, a significant number of participants are attracted through social networks, which ensures high incomes for the organizers of such an educational product. Such projects are raised, as a rule, by young people under 30, who, after studying at a university, decided to try their hand at tutoring (in most cases in mathematics). Quite quickly, they understand that with the right approach to business, tutoring can become not an additional, but the main source of income. The main work fades into the background, and later discarded as unnecessary.

Thus, analyzing the market for tutoring services, we can conclude that it is not homogeneous. It features professionals with different motivations using different customer search channels. However, clients are looking for tutors just as actively. And in this search, informal channels of information transmission through social networks play a huge role. A tutor's motivation is not limited to looking for additional income.

An equally important role is played by the desire to expand the boundaries of flexibility and independence in organizing the educational process. The pricing mechanism in the market for tutoring services was also considered, which is expressed in an almost ultimatum assignment of the amount by the tutor.

Thus, the variety of manifestations of tutoring activities and the key mechanisms that form the behavioral strategies of market participants were demonstrated. The findings can serve as a starting point for further research on both tutoring and self-employment in general.

1.3 Trends in the development of tutoring services

Tutoring in Russia, conceived primarily as «help in mastering the school curriculum», has evolved into a self-sufficient service sector that is growing exponentially.

The market of educational services is constantly evolving, increasing the pace. The market for tutoring services is constantly expanding both in Russia and abroad. According to a study by RANEPА experts, the Russian tutoring market at the beginning of 2018 amounted to almost two billion dollars, which is almost seven times more than in 2000. The annual growth in the demand for private educational services is at the level of 3-5%. According to the same study, about 40% of students use the services of a tutor. The experience of researching the demand for private educational services abroad confirms the growing trend in the demand for such services. In different countries, from 42% to 86% of the surveyed students turn to tutors for help [14].

Experts predict that the market for private educational services will continue to grow at about the same level. This trend can be caused by the extreme conservatism of the school as an educational institution, while additional education is focused on meeting the educational needs and demands of the student himself. Another reason for the growing popularity of tutoring services may be the weak of school education. Despite all the controversy about the effectiveness of tutoring, the demand for such services is constantly growing. An analysis of the demand for such educational services and the level of satisfaction with the results of such a learning model explains the stable position of such teaching practice in the educational services market.

But one way or another, the tutoring market largely depends on the general situation in the country. During the crisis, the demand for private lessons falls following the decrease in the ability to pay families. Consequently, when a crisis occurs, schoolchildren / students try more to prepare themselves for exams.

During the coronavirus pandemic, there has been a massive shift from offline to online tutoring. Still, there are those who prefer live communication to conferences in «Zoom», «Cisco» and other popular platforms for audio and video conferencing, and, as a rule, such people are the majority. Therefore, due to the decrease in the number of competitors in the offline education market, there is an excellent opportunity for new specialists to enter the market.

Приложение Б.
(справочное)
PESTLE-анализ

Фактор	Код	Суть	Хар-ка влияния +/-	Сила воздействия, от 1 до 5 баллов	Устойчивость от 1 до 5 баллов	Итого
<u>Е – Экономические</u>	<i>E1</i>	Спад в экономике РФ Экономика России по итогам пандемийного 2020 года упала на 3,1%, следует из первой оценки Росстата.	-	4	3	<u>-12</u>
	<i>E2</i>	Падение платежеспособного спроса населения Согласно опубликованному в 2020 году докладу Высшей школы экономики, 74% россиян адаптируются к кризису, сокращая потребление товаров, переходя на продукцию бюджетных брендов или вообще отказываясь от покупок.	-	4	4	<u>-16</u>
<u>S – Социальные</u>	<i>S1</i>	Повышения уровня образования населения Так, если в начале 90-х гг. XX века в стране было чуть более 2 000 0000 неграмотных взрослых, то к 2013 году их число сократилось до примерно 400 000.	+	4	4	<u>+16</u>
	<i>S2</i>	Повышение престижности высшего образования Примерно 90 % российских семей готовы даже идти на высокие материальные траты ради получения высшего образования.	+	4	5	<u>+20</u>
	<i>S3</i>	Падение уровня жизни населения Число людей, живущих за чертой бедности увеличилось на 3 млн начиная с 2014 года, эти данные подтвердил министр труда и социальной защиты Российской Федерации Максим Топилин..	-	3	4	-12
	<i>S4</i>	Понижение уровня спроса в летний период В летнее время у студентов заканчиваются сессии и соответственно пропадает потребность .	-	5	5	<u>-25</u>
	<i>S5</i>	Повышение уровня спроса в предсессионный период В период перед сессией у студентов появляется особенная потребность в сдаче всех текущих работ и задолженностей с целью допущения преподавателем до сессии.	+	5	5	<u>+25</u>
<u>T – Технологические</u>	<i>T1</i>	Повышение требований к качеству образования По данным «Высшей школы экономики» увеличение зарплаты учителям в рамках указов президента способствовало повышению качества общего среднего образования.	-	3	3	-9
	<i>T3</i>	Широкий доступ к сети Интернет Аудитория российского интернета за 2015 г. выросла на 4 млн человек и достигла 84 млн, говорится в сообщении исследовательской компании GfK.	+	3	4	+12

Приложение В

(справочное)

Финансовый план проекта

	При максимальном спросе	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Спрос		0,5	0,2	0,6	0,85	1	0,5	0	0	0,3	0,7	0,8	1
Выручка		521755	208702	626106	886984	1043510	521755	60000	60000	313053	730457	834808	1043510
Выручка от продаж	1043510	521755	208702	626106	886984	1043510	521755	0	0	313053	730457	834808	1043510
Выручка от аренды		0	0	0	0	0	0	60000	60000	0	0	0	0
Расходы		953529	288022	513700	654749	739378	457281	175183	175183	344442	570120	626539	739378
Единовременные		496248											
Постоянные		175183	175183	175183	175183	175183	175183	175183	175183	175183	175183	175183	175183
ФОТ		110183	110183	110183	110183	110183	110183	110183	110183	110183	110183	110183	110183
Аренда+канцелярия		65000	65000	65000	65000	65000	65000	65000	65000	65000	65000	65000	65000
Переменные		282098	112839	338517	479566	564195	282098	0	0	169259	394937	451356	564195
ФОТ	534195	267098	106839	320517	454066	534195	267098	0	0	160259	373937	427356	534195
Реклама	30000	15000	6000	18000	25500	30000	15000	0	0	9000	21000	24000	30000
Диск. доход		515342	203603	603300	844169	980932	484437	55024	54347	280075	645475	728618	899578
Диск. расход		941808	280985	494988	623144	695039	424574	160654	158679	308157	503792	546842	637395
Накоп. диск. доход		515342	718944	1322244	2166414	3147346	3631783	3686807	3741155	4021230	4666705	5395323	6294901
Накоп. диск. расход		941808	1222792	1717781	2340925	3035964	3460538	3621192	3779871	4088028	4591820	5138662	5776056
Накоп. диск. прибыль		426466	-503848	-395536	-174512	111382	171245	65615	-38717	-66799	74885	256662	518845