

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА  
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования  
Кафедра психологии и педагогики детства

**СОРОКИНА ДАРЬЯ СЕРГЕЕВНА**

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**


**ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ЧАСТНОЙ  
ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

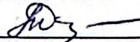
Направление подготовки 44.04.01 Педагогическое образование

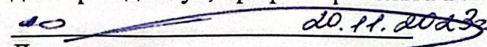
Направленность (профиль) образовательной программы  
Управление образованием и проектный менеджмент

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

И. о. заведующего кафедрой  
канд. пед. наук, доцент Шкерина Т.А.

20.11.2023г.   
Руководитель магистерской программы  
канд. пед. наук, доцент Диденко Л.А.

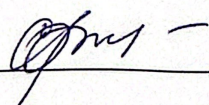
20.11.2023г.   
Научный руководитель  
доктор пед. наук, профессор Кольга В.В.

20   
Дата защиты

20.12.2023г.

Обучающийся

Сорокина Д.С.

20.11.2023г. 

Оценка \_\_\_\_\_

Красноярск 2023

*Реферат*  
*магистерской диссертации*  
*Сорокиной Дарьи Сергеевны*  
*по теме «Формирование маркетинговой стратегии частной*  
*дошкольной образовательной организации».*

Постановка проблемы: каковы наиболее оптимальные пути формирования маркетинговой стратегии, повышающей эффективность деятельности частной детской образовательной организации? Противоречие обусловлено необходимостью разработки маркетинговой стратегии и недостатков механизма эффективного продвижения.

Целью данной работы является разработка маркетинговой стратегии для частной детской образовательной организации.

Задачи исследования:

1. Применить теоретические аспекты стратегического маркетинга, и его основные инструменты для анализа и разработки маркетинговых решений;
2. Оценить маркетинговую стратегию детского многофункционального центра «Акварель», расположенного в поселке Солонцы Емельяновского района Красноярского края;
3. Описать условия реализации маркетинговой стратегии частной образовательной организации;
4. Разработать маркетинговую стратегию для детского многофункционального центра «Акварель», расположенного в поселке Солонцы Емельяновского района Красноярского края;
5. Провести опытно-экспериментальную работу по апробации маркетинговой стратегии детского многофункционального центра «Акварель»;
6. Провести анализ результатов опытно-экспериментальной работы.

Результаты исследования:

1. На основе теоретических данных были проанализированы организационно-педагогические условия формирования маркетинговой



стратегии частной дошкольной образовательной организации, уточнены понятие маркетинговой стратегии и маркетинговые инструменты продвижения образовательных услуг.

2. Разработана маркетинговая стратегия для детского многофункционального центра «Акварель», расположенного в поселке Солонцы Емельяновского района Красноярского края, которая может быть примером для аналогичных образовательных организаций. Задачи проекта успешно выполнены, гипотеза подтверждена, и его основная цель достигнута.

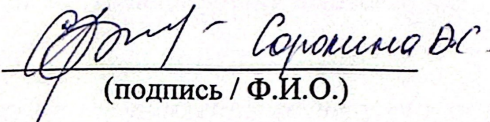
Результаты исследования были апробированы:

– Сорокина Д.С. «Конкуренция как фактор определяющий стратегический маркетинг организации», научно-образовательный форум «Молодежь и наука XXI века» (20.04.2022 г.)

– Сорокина Д.С. «Внедрение перспективных маркетинговых стратегий в частные образовательные организации», VIII Всероссийские психолого-педагогические чтения памяти Л.В. Яблоковой «Современное психолого-педагогическое образование» (2022 г.)

– Сорокина Д.С. «Оценка эффективности маркетинговой стратегии в условиях быстроменяющейся рыночной среды», научно-образовательный форум «Молодежь и наука XXI века» (30.04.2023 г.)

« 07 » декабря 2023 г.

  
(подпись / Ф.И.О.)



*Abstract of the  
master's thesis  
Daria Sorokina*

*on the topic "Creation of a marketing strategy for a private preschool educational organization".*

*Problem statement: what are the most optimal ways to form a marketing strategy that increases the effectiveness of a private children's educational organization? The contradiction is caused by the need to develop a marketing strategy and the disadvantages of an effective promotion mechanism.*

*The purpose of this work is to develop a marketing strategy for a private children's educational organization.*

*Research objectives:*

- 1. Apply the theoretical aspects of strategic marketing, and its main tools for the analysis and development of marketing solutions;*
- 2. To evaluate the marketing strategy of the children's multifunctional center "Aquarelle", located in the village of Solontsy in the Yemelyanovsky district of the Krasnoyarsk Territory;*
- 3. Describe the conditions for the implementation of the marketing strategy of a private educational organization;*
- 4. To develop a marketing strategy for the children's multifunctional center "Aquarelle", located in the village of Solontsy in the Yemelyanovsky district of the Krasnoyarsk Territory;*
- 5. To carry out experimental work on testing the marketing strategy of the children's multifunctional center "Aquarelle";*
- 6. To analyze the results of experimental work.*

*Research results:*

- 1. Based on theoretical data, the organizational and pedagogical conditions for the formation of a marketing strategy of a private preschool educational organization were analyzed, the concept of a marketing strategy and marketing tools for promoting educational services were clarified.*

2. A marketing strategy has been developed for the children's multifunctional center "Aquarelle", located in the village of Solontsy in the Yemelyanovsky district of the Krasnoyarsk Territory, which can be an example for similar educational organizations. The objectives of the project have been successfully completed, the hypothesis has been confirmed, and its main goal has been achieved.

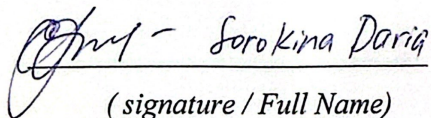
The results of the study were tested:

– Sorokina D.S. "Competition as a factor determining the strategic marketing of an organization", scientific and educational forum "Youth and Science of the XXI century" (20.04.2022)

– Sorokina D.S. "Implementation of promising marketing strategies in private educational organizations", VIII All-Russian psychological and pedagogical readings in memory of L.V. Yablokova "Modern psychological and pedagogical education" (2022)

- Sorokina D.S. "Evaluation of the effectiveness of marketing strategy in a rapidly changing market environment", scientific and educational forum "Youth and Science XXI century" (30.04.2023)

"04" апреля 2023

 Sorokina Daria  
(signature / Full Name)



## ОГЛАВЛЕНИЕ

<u>ВВЕДЕНИЕ</u> .....	3
<u>ГЛАВА 1. Теоретические основы применения маркетинговой стратегии для обеспечения деятельности детской образовательной организации</u> .....	8
<u>1.1 Специфика детских образовательных организаций: частные подходы</u> .....	8
<u>1.2 Общие подходы к формированию маркетинговой стратегии</u> .....	13
<u>1.3 Обоснование маркетинговой стратегии частной дошкольной образовательной организации и условия ее реализации</u> .....	23
<u>1.3.1 Анализ условий реализации маркетинговой стратегии частной дошкольной образовательной организации</u> .....	23
<u>1.3.2 Адаптация маркетинговой стратегии в соответствии с условиями частной дошкольной образовательной организации</u> .....	29
<u>Выводы по главе 1</u> .....	31
<u>ГЛАВА 2. Маркетинговая стратегия для частной дошкольной образовательной организации (на примере детского многофункционального центра «Акварель», п. Солонцы)</u> .....	34
<u>2.1 Анализ деятельности частной образовательной организации</u> .....	34
<u>2.2 Стратегическое маркетинговое планирование: формирование концепции</u> .....	53
<u>2.3 Оценка эффективности внедрения маркетинговой стратегии</u> .....	71
<u>Выводы по главе 2</u> .....	80
<u>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</u> .....	83
<u>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</u> .....	90
<u>ПРИЛОЖЕНИЯ</u> .....	95

## ВВЕДЕНИЕ

Россия – одно из крупнейших государств в мире по численности населения. По данным Росстата на 1 января 2022 года численность населения составила 145,478 миллионов человек. Государство реализует ряд значимых мер, направленных на повышение рождаемости в стране. К их числу относятся повышенные выплаты, льготы, способствующие улучшению качества жизни.

Несмотря на то, что в период с 1 января 2021 года по 1 января 2022 год численность населения России сократилась на 693 тысячи человек, в стране сохраняется нехватка мест в государственных детских садах и школах. Недоступность государственного образования по большей степени определена быстрым темпом ввода нового жилья. Вышеописанный феномен необратим, однако дефицит мест для обучения детей является важнейшей проблемой.

По данным новостного портала города Красноярска NGS24.RU карта переполненности школ демонстрирует превышенное количество обучающихся во многих школах города, особенно это актуально в районах массовой застройки – микрорайонах Покровском и Солнечном. Следовательно, внедрение частных детских садов и школ является актуальным.

Помимо основного образования в настоящее время существует тенденция всестороннего развития навыков и умений детей. Сегмент дополнительного образования активно развивается. Несмотря на то, что государственные учреждения образования предлагают ряд услуг по дополнительной подготовке детей, где стоимость услуг гораздо ниже частных учреждений, потребительский спрос на обучение в частных центрах остается высоким. Потребности потенциальных клиентов и ассортимент услуг находятся в устойчивой взаимосвязи.

Спрос на образование активный даже в пригородных районах.

Например, в Солонцовской среднеобразовательной школе обучается около 1000 школьников. Государственное учреждение образования предлагает различные дополнительные занятия, способствующие развитию навыков и умений школьников, однако реализация новых программ и направлений дополнительного образования государственной школой в силу различных факторов затруднена или вовсе невозможна. Следовательно, актуальность частной образовательной организации в данном населенном пункте значительна.

Актуальность работы обусловлена нынешней ситуацией на мировой арене. В период 2019-2020 годов, во время вспышки коронавирусной инфекции в России и последующим карантинном, а также действующим экономическим кризисом, сектор малого и среднего бизнеса потерпел упадок. Многие предприятия, в том числе частные образовательные центры были закрыты в связи с малым спросом. Маркетинговая стратегия частного детского центра, разработанная в соответствии с его жизненным циклом, может привести к экономической стабилизации учреждения, а значит, к укреплению сектора малого и среднего бизнеса.

Вышеупомянутые аспекты актуальности позволили нам сформулировать проблему исследования: каковы наиболее оптимальные пути формирования маркетинговой стратегии, повышающей эффективность деятельности частной детской образовательной организации? Однако противоречие обусловлено необходимостью разработки маркетинговой стратегии и недостатков механизма эффективного продвижения.

Мы предполагаем, что формирование маркетинговой стратегии будет результативно при следующих организационно-педагогических условиях:

1. Разработка комплекса мероприятий по вовлечению участников образовательного процесса в продвижение организации;
2. Повышения имиджа за счёт расширения перечня образовательных программ;
3. Активное внедрение дистанционных IT-технологий.



Вышеописанные условия будут подтверждены педагогическим экспериментом.

Целью данной работы является разработка маркетинговой стратегии для частной детской образовательной организации.

Объект – маркетинговая стратегия частной дошкольной образовательной организации.

Предметом исследования являются организационно-педагогические условия разработки и реализации маркетинговой стратегии частной дошкольной образовательной организации.

Для достижения поставленной цели работы необходимо выполнить следующие задачи:

1. Применить теоретические аспекты стратегического маркетинга, и его основные инструменты для анализа и разработки маркетинговых решений;

2. Оценить маркетинговую стратегию детского многофункционального центра «Акварель», расположенного в поселке Солонцы Емельяновского района Красноярского края;

3. Описать условия реализации маркетинговой стратегии частной образовательной организации;

4. Разработать маркетинговую стратегию для детского многофункционального центра «Акварель», расположенного в поселке Солонцы Емельяновского района Красноярского края;

5. Провести опытно-экспериментальную работу по апробации маркетинговой стратегии детского многофункционального центра «Акварель»;

6. Провести анализ результатов опытно-экспериментальной работы.

В проектно-исследовательской работе используются следующие методы общенаучного познания: теоретического обоснования, логический, системно-структурный, эмпирический, количественного и качественного анализа, педагогический эксперимент, анкетирование, сравнительно-сопоставительный, а именно бенчмаркинг.

Теоретическую базу исследования составили работы таких авторов: Л.М. Филатова, Т.П. Лобанова, С.Н. Монгуш, А.М. Козлова, Е.В. Никифорова, Н.А. Скопинова. Исследования в области разработки маркетинговой стратегии детских садов также послужили теоретической базой, среди них мы выделяем работы под авторством Т.В. Ефремовой, Н.В. Ребриковой, О.А. Шальной, О.С. Корочкиной.

Настоящая исследовательская работа является актуальной с точки зрения научной новизны, так как результатом исследования является целостная маркетинговая стратегия, алгоритм формирования которой может служить образцом для аналогичных исследований влияния маркетинга на продвижение образовательных организаций.

Базой исследования является многофункциональный детский центр «Акварель», расположенный в поселке Солонцы, Красноярский край. Выборка исследования предполагает представление различных социокультурных групп и уровней доходов, чтобы получить более всесторонний обзор мнений и опыта участников образовательного процесса. В данной научно-исследовательской работе выборку исследования составили родители детей, посещающих данную организацию, педагогический персонал, административные работники.

Во введении описана актуальность темы магистерской диссертации, цели и задачи, объект, предмет и методы исследования, описана практическая значимость и структура работы.

В первой главе рассмотрены теоретические основы применения маркетинговой стратегии в частной образовательной организации, а также общие и частные подходы к формированию маркетинговой стратегии.

Во второй главе анализируется деятельность частной образовательной организации с последующей разработкой маркетинговой стратегии.

В заключении приводятся выводы о достижении поставленных целей и задач выпускной квалификационной работы, подтверждение актуальности и востребованности темы исследования.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения разработанных рекомендаций в деятельности детского многофункционального центра «Акварель» для повышения конкурентоспособности и экономической стабилизации.



## **ГЛАВА 1. Теоретические основы применения маркетинговой стратегии для обеспечения деятельности детской образовательной организации**

### **1.1 Специфика детских образовательных организаций: частные подходы**

Образование – неотъемлемый процесс становления личности. Умственное, творческое, физическое развитие обеспечивается благодаря системе непрерывного образования. Постоянно обучаясь новому, человек закладывает интеллектуальный фундамент. Важно отметить, что образование в России – это единый и цельный процесс, направленный на развитие личности во многих аспектах.

Государственная политика в области образования, рефлектируя актуальное положение, разрабатывает программы по увеличению сектора и его укреплению в экономическом плане. Принципы государственной политики зафиксированы в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Закон «Об образовании») 29 декабря 2012 г., где основным итогом действия принятого нормативного правового акта должен стать эффективный механизм динамичного развития системы отечественного образования [3].

В настоящее время, в рамках политики образования, особое внимание уделяется взаимодействию между частными образовательными организациями (ЧОО) и государственными образовательными учреждениями (ГОУ), способному совокупно сформировать механизм единого и стройного образовательного пространства. Эта взаимосвязь оказывает существенное воздействие на структуру образования, методы обучения и доступность качественного образования.

Государственные образовательные организации представляют собой ключевой элемент образовательной системы, играющий роль в формировании и развитии человеческого капитала, социальной мобильности и устойчивого развития общества. Эти организации обладают

определенными характеристиками и функциями, которые определяют их важность и роль в образовательном процессе. ГОУ, являясь платформой для реализации образовательной политики и стратегий государства, осуществляют контроль за соблюдением учебных стандартов, разрабатывают учебные программы, оценивают качество образования и обеспечивают подготовку квалифицированных педагогов. Важно отметить, что ГОУ регулируются согласованно и единообразно, подчиняются общим образовательным стандартам и следуют установленным нормам. Однако в условиях быстро меняющегося общества и технологического прогресса, образовательные учреждения часто испытывают трудности в адаптации учебных планов и методик к новым требованиям. Соответственно, возникает необходимость в организации, следующей трендам современного мира, а также обеспечивающей мотивацией учащихся и создающей образовательную среду, способствующую их творчеству и саморазвитию. К таким организациям можно причислить частные образовательные организации.

Частной образовательной организацией является образовательная организация, созданная в соответствии с законодательством Российской Федерации физическим лицом или физическими лицами и (или) юридическим лицом, юридическими лицами или их объединениями, за исключением иностранных религиозных организаций [20].

Актуализация частных образовательных организаций определена положением организаций государственного образца, а также преимуществом первых. Одной из проблем системы образования РФ является переполненность государственных образовательных организаций. К примеру, в Российской Федерации по официальным данным на конец 2017 года функционировало 48,6 тыс. детских садов. Обеспеченность детей детскими садами 635 мест на 1000 человек, только 66,5 % детей дошкольного возраста имеют возможность посещать детские сады [25]. Перегруженность государственных образовательных учреждений определена быстрым темпом городского строительства. Неминуемый процесс заселения малочисленных

районов города или его близлежащих территорий требует распределения нагрузки между государственными и частными образовательными организациями, в особенности с учетом того, что при существующем дефиците мест в муниципальных детских садах, заполняемость садов частного типа по среднегодовому показателю не превышает 60-65%.

К тому же, существует ряд значимых отличий частного образовательного учреждения от государственного, определяющих уникальность первого. В первую очередь необходимо отметить отсутствие подчинения общим образовательным стандартам, в зависимости от специфики организации учебные планы могут быть адаптированы и изменены. Это позволяет следовать новыми мировым тенденциям, интегрировать современные подходы и методики в образовательный процесс, а также обеспечить дифференцированный подход в обучении.

Частные организации дошкольного образования позволяют адаптировать образовательные программы под потребности каждого ученика. Это обеспечивает индивидуальную поддержку и учет особенностей развития, что способствует более эффективному усвоению знаний и навыков и более гармоничному развитию ребенка.

Важной спецификой является также более интенсивное внимание к социальной и эмоциональной сферам развития детей. Полагаясь на современные исследования, можно сделать вывод, что в частных организациях дошкольного образования уделяется больше времени развитию межличностных навыков, самооценке и общению.

Как и частные общеобразовательные учреждения, так и частные организации дополнительного образования, в большинстве случаев предлагают более персонифицированный сценарий обучения, нежели в государственной школе. Все это обусловлено меньшим наполнением классов, соотношением преподавателей к ученикам, меньшей производственной нагрузкой педагогов, что позволяет преподавателям уделять больше времени каждому ребенку, учитывать индивидуальные



потребности учащихся и помогать развивать его навыки и способности.

Дополнительное образование является важным звеном в системе образования в целом. Оно дополняет базовые знания обучающегося, привносит коррективы в уже заложенный фундамент личности. Частные учреждения дополнительного образования предлагают масштабный спектр услуг, зачастую позволяющий родителям развивать ребенка всесторонне: музыка, изобразительное искусство, спорт, ремесла, а также современные направления.

Любое учреждение частного типа имеет ограниченный и унифицированный контролирующий орган, который во главе представлен, как правило, учредителем организации. Следовательно, скоординированный контроль обеспечивает единство построения внутренней и внешней деятельности организации, а, значит, частные организации более лояльны к изменениям, вызванным современными тенденциями.

Таким образом, частные детские образовательные организации предлагают уникальные подходы к обучению и воспитанию детей. Гибкий план обучения, непереполненные классы, специализированные программы и широкий выбор дополнительных занятий способствуют развитию индивидуальных навыков и интересов каждого ребенка. Эти специфические подходы создают благоприятную образовательную среду, которая стимулирует активное и целенаправленное обучение.

Однако, согласно концепции развития дополнительного образования детей [15], которую правительство РФ утвердило в 2022 году, негосударственный сектор дополнительного образования составляет всего 4,9% (рис.1), что крайне мало для поддержания механизма единого доступного дополнительного образования. Специалисты из Федерального института развития образования РАНХиГС в исследовании «Состояние негосударственного сектора в региональных системах дополнительного образования детей» подтвердили, что и программы дополнительного образования детей, в большинстве, являются государственными [29].

В выборке из 24 регионов оказалось 94,5% государственных организаций и 98,3% государственных программ.

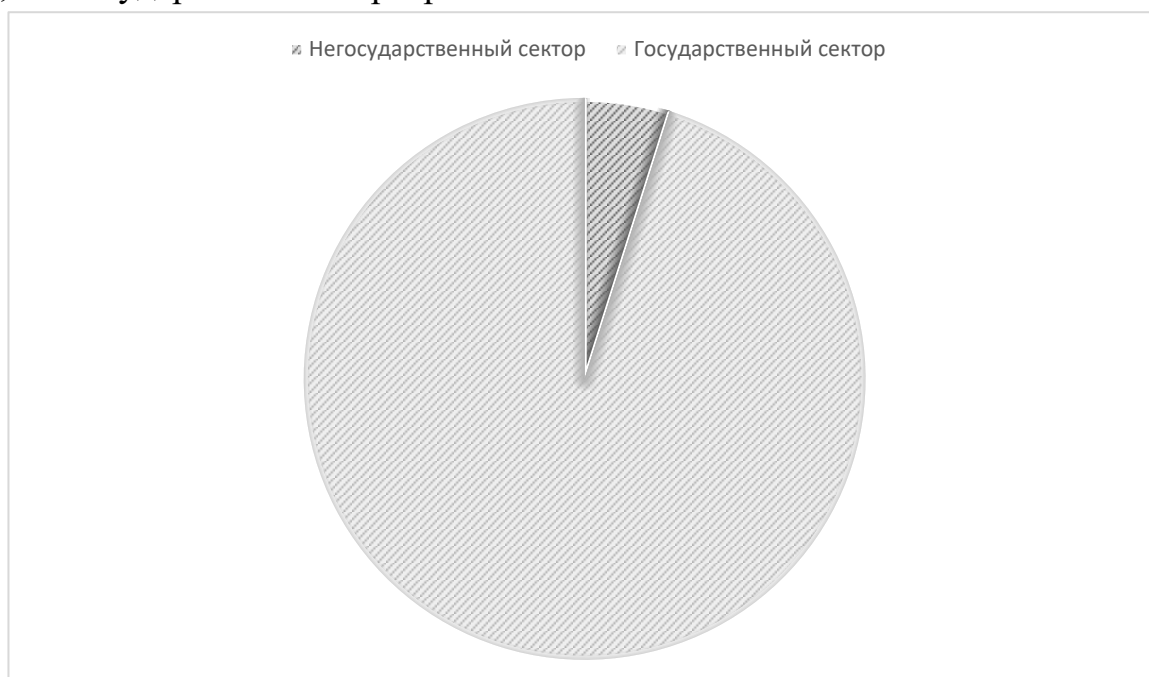


Рисунок 1. Доля секторов дополнительного образования

Правительством РФ приняты меры по увеличению доли дополнительного образования в секторе образования. Создана целевая модель регионального допобразования. Отмечается, что на текущий момент уже проведён комплекс мероприятий по данному сектору. Также известно, что из федерального бюджета выделяют субсидии для создания современной инфраструктуры в системе дополнительного образования детей. К тому же, планируется предоставить больше мест в подобных организациях.

Согласно концепции, к 2030 году долю организаций негосударственного

Наименование показателя	Единица измерения	Значение показателя		
		2022 год	2024 год	2030 год
5. Доля детей и молодежи в возрасте от 7 до 35 лет, у которых выявлены выдающиеся способности и таланты	процентов	0,4	0,61	0,71
6. Доля организаций негосударственного сектора, реализующих дополнительные общеобразовательные программы, в общем количестве организаций в сфере дополнительного образования детей	процентов	4,9	5	10

сектора планируется довести до 10% (рис. 2).

## Рисунок 2. Целевые показатели реализации Концепции развития дополнительного образования детей до 2030 года

Следовательно, развитие частного сектора дополнительного образования, является особенно актуальным в настоящее время. Применение государственных программ имеет высокий потенциал, однако необходимо также использовать актуальные методы развития на местах. Для этого первостепенно следует оценить организационно-педагогические условия, благодаря которым актуализируется непрерывное развитие организации. В совокупности с условиями среды, актуальным инструментом продвижения любого типа продукты или услуги является маркетинг. Правильно сформированная маркетинговая политика способна привести организацию к экономической стабильности и ускоренному росту на рынке.

### **1.2 Общие подходы к формированию маркетинговой стратегии**

Поддержание качества продукта, успешное позиционирование на рынке и экономическая эффективность – основополагающие цели любой действующей организации. Для построения и регуляции удовлетворительных внутренних и внешних процессов требуется многоступенчатая последовательная деятельность по упорядочиванию различных влияющих на развитие факторов, а также оптимизации и адаптации ключевых изменений.

Одним из главных ресурсов по регулированию деятельности организации является маркетинг как социальный процесс, направленный на удовлетворение нужд и потребностей индивидов и групп посредством



создания и предложения обладающих ценностью товаров и услуг и обмена ими с другими людьми [17].

Следуя определению Д.О. Ходжевой, мы определяем маркетинг как принцип поведения, усилия по получению преимуществ по сравнению с конкурентами и как систематический процесс поиска решений, опирающийся на ряд современных инструментов [31]. Иными словами, план поведения, обеспечивающий достижение выбранных долгосрочных целей, направленных на укрепление позиций на рынке является маркетинговой стратегией.

Стратегический маркетинг – это программа комплексных действий фирмы, целью которых являются, увеличение экономических показателей. Все специальные мероприятия, фокусируют свое внимание на разработке и продвижении товаров и услуг. Такая программа действий позволяет переманить покупателей от конкурентов [8].

Учитывая особенности темы научного исследования, а именно сложность применения маркетинга как инструмента продвижения образовательных услуг, а также недостаток терминологического аппарата, мы предлагаем определение термина «маркетинговая стратегия образовательной организации». Под маркетинговой стратегией образовательной организации мы понимаем методологический набор инструментов продвижения образовательных услуг, способствующий увеличению клиентского потока и удовлетворению потребностей всех участников образовательного процесса.

Современный маркетинг в Российской Федерации состоит из набора элементов: блок исследование спроса и предложения; анализ затрат компании в сравнении с затратами, которые несут конкуренты; проведение рекламных мероприятий [31].

Однако следует отметить, что всеобщая диверсификация услуг на рынке, а также растущая потребительская грамотность являются препятствием в процессе выстраивания маркетинговой стратегии. В

настоящее время разработка стратегии продвижения является первостепенной, однако сложной задачей всех действующих организаций. Необходимо учитывать не только организационно-педагогические, экономические, социальные, а также психологические факторы потребителя.

Формирование эффективной маркетинговой стратегии является важным аспектом успешного функционирования организации. В данном параграфе мы рассматриваем общие подходы к разработке и реализации маркетинговой стратегии, которые могут быть использованы для привлечения потенциальных и удержания постоянных клиентов.

Перед тем, как приступить к планированию стратегии продвижения организации и ее описанию, необходимо проанализировать жизненный цикл продукта.

Жизненный цикл – это то, что происходит с продуктами, отраслями и предприятиями с течением времени. В данном контексте жизненный цикл (далее ЖЦТ) состоит из четырех стадий: зарождения, роста, зрелости и упадка [11]. В своем труде Отто Клеппнер, став основателем концепции жизненного цикла продукта, которая считается основой маркетинга в настоящее время, утверждал, что большинство продуктов проходит через стадии: «новаторства», «конкуренции» и «в памяти» [39]. Иными словами, изменения, происходящие с продуктом, а именно появление на рынке, стремительный рост продаж, стабилизация и упадок, можно сравнить с жизнью любого организма.

В свою очередь В. Коехлер приводит сравнение жизненного цикла продукта с колебанием пламени при горении свечи: пламя появляется, когда свечу зажигают; сначала пламя колеблется, потом быстро возрастает, приобретая максимальный размер, некоторое время горит стабильно и, постепенно угасая, исчезает [40].

Соответственно, подбирать стратегию и составлять программу действий необходимо в соответствии с тем, на каком этапе развития сейчас находится продукт (рис.3).

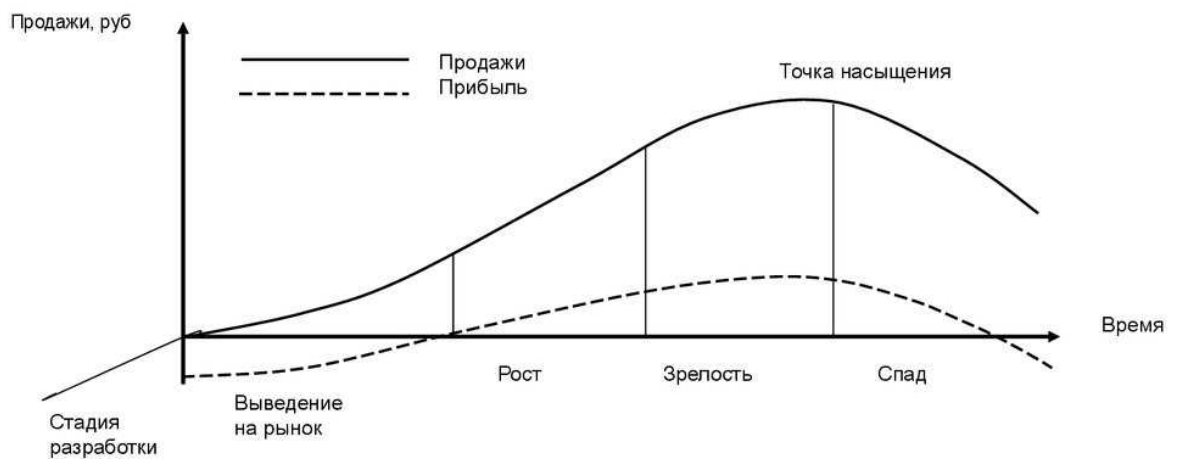


Рисунок 3. Жизненный цикл продукта по концепции Отто Клеппнера

В Таблице 1 мы описываем стадии жизненного цикла товара, ориентируясь на основные динамические параметры, влияющие на развитие организации.

Таблица 1

Описание жизненного цикла товара

Стадия жизненного цикла	Характеристика
Внедрение	Зарождение продукта. Характеризуется слабым объемом продаж, плавным темпом роста. Предполагает активные вложения в развитие продукта. Возможны убытки.

Продолжение таблицы 1

Стадия жизненного цикла	Характеристика
Рост	Стадия прогресса. Характеризуется активными продажами и увеличенной прибылью. Возможна конкурентная борьба.
Насыщение	Характеризуется стабилизацией продаж и прибыли, однако развитие имеет тенденцию к снижению. Товар уже закрепился на рынке и не требует сверх затрат.



Упадок	Характеризуется снижением продаж и отсутствием роста. Товар устарел или уступил в конкурентной борьбе. Поддержка процессов осуществляется исключительно с помощью лояльной аудитории.
--------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Маркетинговая стратегия состоит из нескольких уровней. Формирование ассортимента, адаптация продуктов, ценообразование и продвижение также определяются маркетинговой стратегией.

Ее выбор обязан коррелировать с настоящим положением на рынке и отвечать потенциальным запросам. При этом, существуют многочисленные факторы, оказывающие безусловное влияние на выбор маркетинговой стратегии, например, стиль управления или даже сезон года. Тем не менее, первоначально необходимо учитывать этап жизненного цикла продукта.

В настоящей главе мы представляем возможные маркетинговые стратегии и ходы, уместные для применения на том или ином жизненном цикле продукта.

Внедрение:

Первоочередной задачей является вход на рынок и, соответственно, активное продвижение. Существуют различные маркетинговые ходы, регулирующие процесс ценообразования. Примером могут служить следующие стратегии:

1. Стратегия «снятия сливок», предполагающая высокие цены на продукт, благодаря чему возможно получать соответствующую прибыль за единицу товара. Усиленное продвижение необходимо, чтобы убедить рынок в достоинствах продукта даже по высоким ценам. Этот подход следует использовать в случаях, когда:

- большая часть потенциального рынка еще не знакома с продуктом;
- потребители, которые знакомы с продуктом, намереваются приобрести его и могут заплатить запрашиваемую цену;
- компания сталкивается с потенциальными конкурентами и намерена завоевать лидирующие позиции на рынке.

2. Стратегия быстрого проникновения на рынок, когда компания

устанавливает низкие цены на новые продукты, при этом активно рекламирует их. Эта стратегия позволяет легко выйти на рынок и занять долю в нише. Вышеописанная стратегия применима в следующих случаях:

- рынок значительных размеров;
- большинство покупателей чувствительны к цене;
- существует опасность выхода на рынок сильных конкурентов.

3. Пассивная стратегия продвижения, которая характеризуется минимальными вложениями и минимальным продвижением. Однако такая стратегия несет большие риски и актуальна только в том случае, если потенциальные клиенты ждут появления товара этой специфики и нуждаются в нем. Конкуренты практически отсутствуют.

Рост:

Ориентируясь на основную задачу – укрепление позиций на рынке, компания может прибегнуть к нескольким стратегиям:

1. Укрепление позиций путем улучшения качества товара.
2. Укрепление позиций путем расширения ассортимента.
3. Укрепление позиций путем освоения дополнительных сегментов рынка.
4. Укрепление позиций путем активизации каналов продаж или подключения новых.
5. Укрепление позиций путем снижения цены, с целью привлечения потребителей, для которых их уровень является доминирующим фактором при покупке товаров, иными словами, применить стратегию «скользящей падающей цены».

Компания на этапе роста должна решить проблему выбора между большой долей рынка и высокой текущей прибылью. Вкладывая капитал в улучшение продукта, продвижение и распределение, она имеет возможность занять доминирующее положение на рынке. Но в то же время компания отказывается от краткосрочной прибыли в надежде получить гораздо больший доход от внедрения перспективных стратегий.

Насыщение:

На данной стадии жизненного цикла приоритетом является отстаивание своего положения на рынке, то есть сохранение и преумножение уже имеющихся результатов.

1. Модификация рынка. Увеличение количества потребителей путем завоевания доверия потребителей, которые не используют продукт; освоения новых сегментов рынка; переманивания клиентов конкурентов.

2. Модификация продукта. Стратегия улучшения качества направлена на улучшение функциональных характеристик продукта – его долговечности, надежности, вкуса. Эта стратегия эффективна:

- пока есть возможность улучшить качество;
- пока клиенты верят в утверждения по улучшению качества;
- при этом многие потребители готовы платить за более высокое качество.

3. Модификация маркетинг – микса. Применение первых двух вариантов модификаций одновременно зачастую не оправдывает себя, в основном причиной является неспособность компании оперировать процессами в нужной мере.

Упадок:

Данная стадия предполагает финансовый упадок, соответственно, важно сократить все издержки для возможности дальнейшего производства без большего финансового урона.

Для того, чтобы сохранить продукт на рынке, существуют следующие стратегии:

1. Увеличение инвестиций для того, чтобы взять на себя инициативу или укрепить рыночные позиции;

2. Сохранение определенных уровней инвестиций, пока ситуация в отрасли не прояснится;

3. Сокращение инвестиций, отказ обслуживать группы менее выгодных потребителей и одновременно увеличить инвестиции в выгодные ниши;

4. Отказ от инвестиций с целью быстрого пополнения средств;
5. Отказ от производства товаров и продажа освободившихся основных средств с наибольшей выгодой.

Для того, чтобы обеспечить качественную деятельность организации, необходимо последовательно, а, значит, учитывая жизненный цикл продукта, планировать внутренние и внешние процессы, включая маркетинговую структуру. К тому же, изменения организационно-педагогических условий и условий окружающей среды, а также покупательной способности целевого сегмента, уровня конкурентоспособности также влияют на показатели бизнес процессов, следовательно, необходимо вовремя учитывать разнообразие всех этих факторов, анализировать их и принимать своевременное решение с точки зрения маркетингового развития организации.

Стоит отметить, что организационно-педагогические условия оказывают существенное влияние на построение маркетинговой стратегии образовательной организации. Важно создать сбалансированную и эффективную систему, учитывающую особенности образовательного процесса и ориентированную на потребности учащихся, преподавателей и других участников образовательного процесса.

Обеспечение преподавателей возможностями для повышения квалификации и профессионального роста, регулярное проведение оценки учебного процесса и обратная связь от студентов, разработка актуальных, качественных и востребованных образовательных программ, учёт инновационных методик обучения и использование современных образовательных технологий – все это способствует качественному построению системы, иными словами, «заложению» фундамента, который впоследствии становится объектом маркетинга.

Таким образом, определяя маркетинговую стратегию, необходимо учитывать следующие характеристики организации: созданные организационно-педагогические условия, жизненный цикл продукта, условия окружающей среды, приоритетные направления деятельности компании и

другое. Важно понимать, что выбор стратегии не является случайным решением, а определяется типом продукта, который удовлетворяет определенную клиентскую потребность и закрывает нишу на рынке, на что и должна быть ориентирована программа продвижения в целом.

Для поэтапного описания стратегии продвижения ниже мы описываем базовые шаги формирования маркетинговой стратегии. В ходе нашего исследования нами была сформирована схема разработки маркетинговой стратегии (рис. 4).

Рисунок 4. Формирование маркетинговой стратегии частной образовательной организации

Первым шагом в формировании маркетинговой стратегии является проведение исследования рынка услуг и определение целевой аудитории. Это включает анализ конкурентов, выявление их преимуществ и слабых сторон, а также изучение потребностей и предпочтений и ожиданий клиентов. Данный анализ поможет определить особенности и преимущества организации, а также выделить сегменты рынка, на которые следует



ориентироваться.

Для того чтобы привлечь и удержать клиентов, необходимо



разработать уникальное предложение, которое будет отличать организацию от конкурентов, иными словами, предоставить на рынок конкурентоспособный продукт. В контексте современной образовательной среды организационно-педагогические условия играют ключевую роль в формировании успешной маркетинговой стратегии образовательных учреждений. Эти условия охватывают широкий спектр аспектов, начиная от качества учебных программ и профессионального роста персонала, и заканчивая созданием инновационных учебных сред и партнерством с предприятиями. Это может быть реализовано путем введения инновационных методик, привлечением квалифицированного персонала или разнообразии услуг. Уникальное предложение должно отражать ценность и преимущества организации для клиентов.

Для стратегического продвижения продукта или услуг необходимо определить цель и вектор распространения. Иными словами, собрав необходимые данные и изучив возможные риски, выбрать маркетинговую стратегию и следовать плану продвижения, непосредственно влияющим на цель.

Помимо вышеописанного, необходимо определить эффективные каналы коммуникации, которые будут находить отклик целевой аудитории. Это может быть интернет-маркетинг, использование социальных сетей, наружная реклама, участие в специализированных выставках и мероприятиях, а также прямая коммуникация с клиентами через организацию собственных мероприятий. Разнообразие каналов коммуникации поможет эффективно донести информацию об организации и привлечь внимание потенциальных клиентов.

Таким образом, экономическая стабильность и прогрессирующий рост – основные индикаторы эффективной деятельности организации. В настоящее время одним из основополагающих процессов регуляции и управления компанией является продвижение. Следуя вышеописанным подходам к формированию маркетинговой стратегии организации, возможно

разработать эффективную маркетинговую политику с заданной целью.

### **1.3 Обоснование маркетинговой стратегии частной дошкольной образовательной организации и условия ее реализации**

#### **1.3.1 Анализ условий реализации маркетинговой стратегии частной дошкольной образовательной организации**

С учетом современных тенденций в области образования, а также динамики изменений в политической и социокультурной средах, описание и обоснование маркетинговой политики частной образовательной организации является актуальным, так как обеспечивает возможность эффективной экономической реализации деятельности организации. Осуществление успешной деятельности образовательной организации требует осмысленного и целенаправленного подхода к позиционированию на рынке и привлечению клиентов. Для этого необходимо осуществить глубокий анализ факторов внешней и внутренней среды и обосновать стратегию продвижения организации.

Следуя общим подходам построения маркетинговой политики организации, описанным в параграфе 1.2, возможно описать алгоритм формирования маркетинговой стратегии частной образовательной организации, однако необходимо поэтапно учитывать особенности типа организации и провести стратегический анализ, позволяющий оценить управление организацией на данный момент и разработать эффективную стратегию развития.

Согласно С.А. Измалковой, комплексно проведенный стратегический анализ сильных и слабых сторон деятельности предприятия, а также конкурентного окружения дает реальную оценку его ресурсов и возможностей, формируя стратегический потенциал дальнейшего развития организации [14].

Стратегический анализ организации осуществляется в три этапа:

1. Модель Маккинси 7С
2. PEST-анализ
3. SWOT-анализ

На первом этапе описывается внутренняя среда организации по модели Маккинси 7С. Этот инструмент анализа позволяет оценить семь значимых аспектов микросреды, которые условно делятся на две группы: жесткие и мягкие.

К жестким параметрам относятся: стратегия, структура организации, система управления. К мягким – стиль отношений внутри фирмы, сумма навыков, кадровый состав, система ценностей. Все элементы взаимосвязаны между собой, и даже малейшее изменение в одном звене повлечет большие изменения во всех остальных.

Рассмотрим каждый элемент более подробно.

- Стратегия – долгосрочный план развития организации, позволяющий создать крепкие конкурентные преимущества.
- Структура организации – способ организации коммуникации между внутренними структурами организации.
- Система управления – построение ежедневной работы организации и пути принятия управленческих решений.
- Стиль взаимоотношений – построение команды, стиль управления.
- Сумма навыков – все способности и возможности, которыми владеет персонал.
- Состав работников – численность персонала организации и его распределение по структурам.
- Система ценностей – структура и принципы корпоративной этики и культуры.

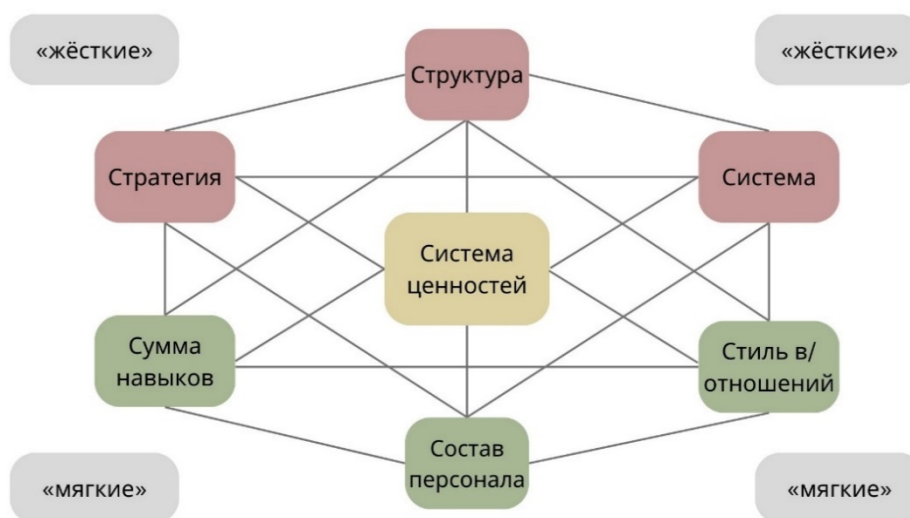


Рисунок 5. Модель Маккинси 7С

Для построения модели Маккинси 7С необходимо следовать следующим шести шагам:

- 1) Сбор информации. Необходимо лаконично описать каждый элемент модели.
- 2) Сопоставить все полученные описания друг с другом и проанализировать их на предмет наличия противоречий. Следует оценить, насколько «жесткие» элементы коррелируют с «мягкими», как поддерживают друг друга.
- 3) Составление идеальной модели, в которой налажены все бизнес-процессы и соблюдены ключевые ценности.
- 4) Сформировать план изменений. Иными словами, ответить на вопрос: «Как реорганизовать работу компании, чтобы все элементы дополняли друг друга и работали на достижение цели?».
- 5) После оформления и согласования плана наступает этап внедрения разработанных мероприятий, а также их контроль и мониторинг. На данном этапе возможны сопротивления и неприятия со стороны персонала. Необходимо регулярно отслеживать даже малейшие

изменения, актуализировать преимущества нововведений и подчеркивать важность изменений.

2. PEST-анализ (P – Politics (политика), E – Economics (экономика), S – Socio-culture (социум-культура), T – Technology (технологии) – методика изучения рынка, основывающаяся на оценке основных тенденций и выявлении рисков и возможностей. Его суть состоит в проведении анализа внешней среды организации, которая условно делится на четыре сектора политическое, экономическое, социальное и технологическое окружение [6].

Анализ политической обстановки позволяет оценить влияние на деятельность организации, определить ограничения или перспективы развития.

Экономические факторы способны прогнозировать финансовое состояние, учитывая текущее состояние экономики рынка, на котором функционирует организация.

Социально-культурные отражают уровень жизни населения, демографические критерии, предпочтения рынка, на котором функционирует организация.

Влияние технологических факторов сказывается на ведении всех бизнес-процессов.



Рисунок 6. PEST-анализ



В случае частной дошкольной образовательной организации он может использоваться по нескольким причинам:

1. Определение стратегических направлений:

PEST-анализ помогает выявить ключевые факторы внешней среды, которые могут повлиять на стратегические решения организации. Например, изменения в законодательстве или экономической ситуации могут потребовать корректировок в стратегии.

2. Планирование рисков:

Оценка политических, экономических, социокультурных и технологических рисков помогает организации адаптироваться к переменам в окружающей среде. Это позволяет предусмотреть и смягчить возможные отрицательные воздействия на деятельность.

3. Выявление возможностей:

PEST-анализ также выявляет благоприятные факторы в окружающей среде, которые могут быть использованы в качестве возможностей для развития организации. Например, изменения в социокультурных трендах могут создать спрос на новые образовательные подходы.

4. Подготовка к изменениям в регулировании:

Особенно важно для образовательных организаций следить за изменениями в законодательстве и политике в сфере образования. PEST-анализ помогает заблаговременно определить потенциальные изменения и адаптироваться к ним.

5. Оценка экономической устойчивости:

Экономические факторы, такие как инфляция, уровень безработицы и экономический рост, могут существенно влиять на финансовое состояние родителей, что, в свою очередь, может повлиять на спрос на образовательные услуги.

Апеллируя к факторам, которые исследуются в процессе PEST-анализа, мы понимаем, что этот инструмент стратегического анализа позволяет

сформировать стратегию организации в долгосрочной перспективе.

3. SWOT-анализ или анализ сильных и слабых сторон представляет собой инструмент стратегического планирования, позволяющий сформировать поле стратегических альтернатив на основе конкурентной борьбы и систематизировать информацию о внутренней и внешней среде организации с целью достижения стратегических целей.

В процессе анализируются четыре основных параметра внешней и внутренней среды организации:

Сильные стороны (Strengths) – преимущества организации или характеристики, выделяющие компанию среди конкурентов и, соответственно, действующие положительно на экономику организации.

Слабые стороны (Weaknesses) – недостатки, препятствующие развитию и росту компании.

Возможности (Opportunities) – благоприятные факторы внешней среды, которые можно применять для развития и роста организации в перспективе.

Угрозы (Threats) – ряд факторов внешней среды, затрудняющих развитие и препятствующих получению прибыли.



Рисунок 7. SWOT-анализ

В результате анализа будут определены все потенциальные

возможности и риски развития организации. Такой подход позволяет максимально наглядно оценить все структурные подразделения на предмет компетентности, адекватности и производительности. Последующие изменения в организации незамедлительны и, как правило, направлены на компенсацию, диверсификацию или укрепление факторов, влияющих на конкурентоспособность.

SWOT-анализ может использоваться периодически для оценки изменений в организации и её окружении, что помогает поддерживать процесс постоянного улучшения и адаптации к изменяющимся условиям.

Описанные выше инструменты анализа будут использованы в Главе 2 при описании маркетинговой стратегии. Нами была описана лишь часть инструментов стратегического анализа, так как данные методы понимаются нами как необходимые и актуальные для применения в разработке маркетинговой стратегии частной образовательной организации дополнительного образования.

Итак, в нашей работе мы обращаемся к таким методам стратегического анализа, как анализ внутренней среды организации по модели Маккинси 7С, оценка внешней среды с помощью PEST-анализа и систематизация данных о внешней и внутренней среде на основе SWOT-анализа. Все обозначенные элементы стратегического анализа позволяют увидеть реальную картину с учетом всех возможностей и рисков развития организации.

### **1.3.2 Адаптация маркетинговой стратегии в соответствии с условиями частной дошкольной образовательной организации**

Согласно исследованию современным трендам, обоснование маркетинговой стратегии для образовательных организаций требует также глубокого целевой аудитории (далее ЦА), особое внимание уделяется анализу потребностей и ожиданий родителей или опекунов, касающихся методик обучения, видов услуг и прочих факторов. Эффективная

маркетинговая стратегия рефлектирует «боли» ЦА и способна удовлетворить ее запросы. Помимо этого, маркетинговая стратегия соположена с исходной идеей и концепцией организации, не спорит с особенностями образовательной программы и подходов и следует текущим трендам рынка услуг.

Адаптация маркетинговой стратегии в соответствии с многочисленными изменениями в образовательных стандартах, педагогических методиках и ожиданиях родителей является ключевым аспектом поддержания конкурентоспособности организации, однако еще на первом этапе необходимо провести маркетинговый аудит организации на предмет конкурентоспособности. Анализ конкурентов позволит определить вектор развития маркетинговой стратегии.

Имея уникальное предложение, соположенное с организационно-педагогическими условиями и диверсифицированное разнообразными инновационными методиками, квалифицированным персоналом, предоставляющим разнообразные услуги, необходимо определить оптимальные каналы коммуникации, позволяющие эффективно донести ценности и преимущества образовательного учреждения до потенциальных клиентов. Выбор эффективного канала осуществляется путем анализа медийных привычек и предпочтений потенциальных и уже имеющих клиентов. Это могут быть онлайн-платформы, социальные сети, мероприятия для родителей, рекламные материалы и другие инструменты.

После внедрения маркетинговой стратегии необходимо измерить ее эффективность посредством оценки метрик успеха, например, количество новых клиентов, положительная рефлексия родителей и прочее. Важно отметить, что процесс анализа работы маркетинговой стратегии постоянен, необходимо, отслеживая изменения на рынке и новые тренды, оптимизировать и адаптировать корректировки в позиционировании для максимизации эффективности продвижения.

Таким образом, обоснование маркетинговой стратегии для частной

дошкольной образовательной организации – динамичный процесс, требующий глубокого анализа маркетинговых и социокультурных факторов. Разработка гибкой и адаптивной стратегии, способствующей достижению поставленных целей и обеспечению качественного образования для детей, – важный этап в динамичном развитии организации.

### **Выводы по главе 1**

В настоящее время развитие сектора дополнительного образования является одной из приоритетных задач сферы образования. Развиваясь в рамках единого механизма образовательной системы, частное образование способно принести изменения и положительные результаты в систему в целом, благодаря следованию современным трендам, разнообразным актуальным методикам и индивидуальному подходу.

Продвижение частного образования значительно способствует удовлетворению спроса и в то же время активизирует его.

Экономическая эффективность – важнейший показатель деятельности



организации и именно применение маркетинга позволяет ее добиться. Однако приоритетом развития образовательной организации также является поддержание качества продукта и создание внутренней системы, способной создать основу для успешной деятельности образовательных организаций, обеспечивая оптимальное взаимодействие между организационными и педагогическими компонентами.

В частных дошкольных учреждениях маркетинг обладает высокой значимостью с точки зрения привлечения студентов и утверждения репутации учебного заведения. Стратегии маркетинга направлены на создание привлекательного образа дошкольного учреждения, подчеркивание уникальных преимуществ и формирование доверия среди родителей. Эффективные методы включают создание информативного веб-сайта, активное участие в социальных сетях, проведение мероприятий для родителей, сбор положительных отзывов и акцент на качестве обучения. Привлечение студентов через маркетинг способствует финансовой устойчивости учебного заведения, обеспечивает стабильный поток студентов, что в свою очередь позволяет инвестировать в развитие образовательных программ и современные технологии. Кроме того, маркетинг способствует формированию образовательного сообщества, укрепляет вовлеченность родителей и создает конкурентное преимущество на рынке предоставления образовательных услуг.

В настоящей главе было дано теоретическое обоснование формирования маркетинговой стратегии частной образовательной организации.

По итогу работы, нами был сделан вывод, что в настоящее время маркетинг как принцип поведения, усилия по получению преимуществ по сравнению с конкурентами способен значительно укрепить экономическую мощь организации, в том числе и частного типа. К тому же, продвижение организаций частного типа представляет значительную актуальность, ведь прослеживается явная нехватка мест в государственных организациях, а

использование дифференцированного подхода является приоритетом образовательного процесса в настоящее время.

Однако следует учитывать тот факт, что, формируя маркетинговую стратегию частной организации дополнительного образования, предлагающей разнообразные образовательные услуги, необходимо использовать совокупность маркетинговых инструментов, включающих в себя товарную, ценовую и сбытовую политики, и также политику рыночного продвижения услуг.

Перед формированием стратегии продвижения необходимо провести анализ условий для адаптации маркетинговой стратегии и определить организационно-педагогические факторы, позволяющие внедрить стратегию в данную образовательную организацию. Для описания стратегии нужно следовать основному плану и подготовить исследовательскую базу, необходимо:

- исследовать состояния рынка;
- проанализировать конкурентов и оценить конкурентоспособность компании, описывая организационно-педагогические условия;
- поставить цели маркетинговой стратегии;
- сегментировать рынок и выбрать целевые сегменты (исследование потребителей);
- проанализировать стратегические альтернативы и выбрать маркетинговую стратегии;
- сформировать предварительные экономические инструменты контроля.

Помимо этого, необходимо провести стратегический анализ, позволяющий определить стратегические альтернативы и построить вектор развития продвижения.

Существуют различные методы исследования внутренней и внешней среды организации, нами был выбран PEST-анализ, позволяющий оценить влияние внешней среды на политику организации, а также определить риски

последующий изменений.

Для описания внутренней среды организации мы используем модель Маккинси 7С, которая описывает семь основных параметров микросреды организации и, соответственно, позволяет определить исходные данные для дальнейшей работы.

В качестве основного инструмента стратегического анализа нами был также выбран SWOT-анализ или анализ факторов внешней и внутренней среды, сопоставляющий все риски и возможности. Элементы SWOT-анализа так же подходят для оценки сильных и слабых сторон конкурентов, что позволит в дальнейшем учесть данные факторы в планировании и реализации стратегии.

Таким образом, в рамках первой Главы нами были рассмотрены теоретические основы применения маркетинговой стратегии в частной образовательной организации, а также общие и частные подходы к формированию маркетинговой стратегии. Основываясь на теоретическом описании, во второй Главе мы поэтапно описываем формирование маркетинговой стратегии для частной образовательной организации на примере многофункционального детского центра «Акварель» (п. Солонцы, Красноярский край).

## **ГЛАВА 2. Маркетинговая стратегия для частной дошкольной образовательной организации (на примере детского многофункционального центра «Акварель», п. Солонцы)**

### **2.1 Анализ деятельности частной образовательной организации**

Тенденция на развитие сегмента малого бизнеса в сфере дополнительного образования является положительной. Наблюдается активное градостроительство и миграция населения в ранее незаселенные районы. Так, обусловленный актуальностью объект исследования (многофункциональный центр «Акварель», расположенный в поселке

Солонцы Красноярского края) был рассмотрен в рамках описания маркетинговой стратегии, что является целью данной работы.

Вслед за Профессором Э.А. Уткиным мы определяем маркетинговую стратегию как составную часть всего стратегического управления предприятием, план его деловой активности. Ее основная задача заключается в поддержании и развитии процесса производства, интеллектуального потенциала сотрудников фирмы, в повышении ассортимента и качества производимых товаров, в освоении новых рынков, увеличении сбыта и, в конечном счете, в повышении эффективности деятельности [22].

В соответствии с предложенным нами определением маркетинговой стратегии образовательной организации, в настоящей работе мы проектируем план деятельности организации, описывая методологические инструменты продвижения образовательных услуг, способствующий увеличению клиентского потока и удовлетворению потребностей всех участников образовательного процесса.

Для осуществления поставленной цели нами был проведен обзор деятельности образовательного учреждения: многофункциональный детский центр «Акварель». Были описаны такие базовые параметры, как организационно-правовая форма, тип учреждения, дата создания и место нахождения организации.

Организационно-правовая форма: негосударственное образовательное учреждение.

Тип учреждения: частный образовательный центр.

Дата создания образовательной организации: 01.09.2019 г.

Руководитель: Семёнова Юлия Геннадьевна

Местонахождение организации: 660015, Красноярский край, Емельяновский район, поселок Солонцы, ул. Новостроек, 9а.

Телефон: + 7 (391) 250-73-37

Центр является коммерческой организацией. Деятельность центра регулируется Конституцией РФ, Федеральным законом «Об образовании в

РФ» (Глава 10 «Дополнительное образование»), локальными актами центра и другими нормативно-правовыми документами.

Миссия организации: многофункциональный детский центр «Акварель» призван предоставить качественное дополнительное образование детям и подросткам, проживающим в поселке Солонцы. Центр стремится предоставлять образовательные услуги ученикам посредством новейших методик обучения, образовательных технологий, новейшего технического оснащения и высококвалифицированных преподавателей, которые постоянно повышают свои профессиональные знания.

Задачи:

1. Обучение дисциплинам:
  - Ментальная арифметика;
  - Математика;
  - Шахматы;
  - Скорочтение;
  - Английский язык;
2. Активизация спортивных навыков:
  - Плавание;
  - Каратэ;
  - Дзюдо;
  - Танцы;
3. Развитие творческих умений:
  - Рисование;
  - Лепка;
  - Программирование;
  - Игра на гитаре;
4. Факультативные занятия:
  - Занятия с логопедом;
  - Занятия в группе продленного дня;

Летний лагерь.

Помимо этого, мы полагаем, что прежде, чем приступить к анализу внутренней и внешней среды организации, необходимо также сделать анализ основных нормативно-правовых документов, организационно-педагогических условий и методической литературы организации. Вышеописанные параметры являются базовыми и необходимы при формировании стратегии продвижения.

Таблица 2

Анализ нормативно-правовых документов, организационно-педагогических условий и методической литературы МДЦ «Акварель»

Параметры анализа организации	Характеристика актуальной ситуации в организации	Вывод (итоговое определение по параметру)
Полное наименование	Многофункциональный детский центр «Акварель», поселок Солонцы, улица Новостроек, 9а	
Сокращенное наименование	МДЦ «Акварель»	
Тип образовательной организации	Организация дополнительного образования.	Образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам.

Продолжение таблицы 2

Параметры анализа организации	Характеристика актуальной ситуации в организации	Вывод (итоговое определение по параметру)
Наименование организационно-правовой формы	Негосударственное частное образовательное учреждение дополнительного образования.	Негосударственное образовательное частное Учреждение дополнительного образования «Акварель» является коммерческой образовательной организацией, осуществляющей в качестве основной цели деятельности образовательную деятельность по дополнительным программам различных направлений.
Учредитель	Учредителем Учреждения является	Учредитель осуществляет управленческие,



	гражданка РФ Семёнова Юлия Геннадьевна.	социально-культурные или иные функции некоммерческого характера.
Структура образовательной организации	Образовательное учреждение не имеет в своей структуре филиалов и представительств.	Учреждение самостоятельно в формировании своей структуры и может иметь в своей структуре различные структурные подразделения, обеспечивающие осуществление образовательной деятельности.
Система управления, модель и методы управления	Линейно-функциональная структура управления. Управление носит целевой характер.	Управление в организации осуществляется в соответствии с действующим законодательством и Уставом ОУ. Управление образовательной организацией осуществляется заведующим на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Органами управления Учреждением являются: -Общее собрание (конференция) работников; - Педагогический совет; - Директор.

## Продолжение таблицы 2

Параметры анализа организации	Характеристика актуальной ситуации в организации	Вывод (итоговое определение по параметру)
Наличие и характер стратегии (программы развития) ОС, ее направленность и практическое осуществление	Программа развития не сформирована и хаотична, однако направлена на осуществление комплекса мероприятий, ориентированных на повышение качества образовательных, здоровьесформирующих и коррекционных услуг в учреждении.	С применением программы реализуются изменения для обеспечения доступности образования, в том числе, детям раннего возраста и детям с особыми образовательными потребностями.
Внедряемые инновации в	Происходят попытки внедрения электронного документооборота,	Внедрение электронного документооборота позволит увеличить эффективность

образовательную деятельность: сферы, характер, оценка	однако прослеживается дефицит онлайн образовательных программ.	управления образовательной организацией, в то время, как расширение перечня онлайн услуг способствует привлечению клиентского потока.
Практика разработки и принятия управленческих решений; участие в принятии решений педагогов и экспертных групп	Действия руководителя по разрешению противоречий и изменению ситуации.	Условия принятия управленческого решения – единство распорядительства. Для минимального числа корректировок и верной реализации решения установка по принятию управленческого решения должна исходить от непосредственного руководителя.
Состояние научной и учебно-методической базы	Каждый преподаватель обладает индивидуальным портфелем научной литературы, средняя укомплектованность печатными изданиями (в случае отсутствия электронного издания).	Фонд методической и научной литературы удовлетворяет не единообразен, однако удовлетворяет спрос.

## Продолжение таблицы 2

<b>Параметры анализа организации</b>	<b>Характеристика актуальной ситуации в организации</b>	<b>Вывод (итоговое определение по параметру)</b>
Степень внедрения в ОС рыночных механизмов и их характеристика	Деятельность организации осуществляется в текущими изменениями на рынке, механизмы, внедряемые в образовательный процесс, инстинктивны.	Постепенное внедрение бизнес-инструментов с систему управления позволит сформировать баланс между спросом и предложением.
Степень использования проектной деятельности на междисциплинарном и межорганизационном уровне	Самостоятельно формируются внутренние предпроектные идеи. Однако взаимодействие с учреждениями дополнительного образования (музыкальная школа, Дом культуры, детский сад) неактивное.	Постепенное внедрение проектной деятельности способствует расширению каналов связи и, следовательно, привлечению клиентского потока.
Степень обеспеченности образовательной деятельности необходимыми	Обеспеченность человеческими, материальными, финансовыми, информационными ресурсами осуществляется в полном объеме.	Доступность образовательных ресурсов – важная и неотъемлемая часть управления образовательной организацией, направленная на улучшение других факторов в процессе

ресурсами		преподавания и обучения. В МДЦ «Акварель» степень обеспеченности образовательной деятельности необходимыми ресурсами высокая.
Использование механизмов формирования и развития имиджа ОС в сознании целевых аудиторий.	Социальные сети (Instagram/ VK), Яндекс-карты, визуальная реклама.	Механизм формирования имиджа организации развит на низком уровне и требует доработок.
Позиционирование целевому сегменту	Центр имеет визуальную самобытность, фирменный стиль. Рекламная политика центра развита на среднем уровне.	Позиционирование целевому сегменту происходит за счет построения бренда и PR.

## Окончание таблицы 2

Параметры анализа организации	Характеристика актуальной ситуации в организации	Вывод (итоговое определение по параметру)
Степень развития маркетинговой мезосреды	Потенциальные и существующие клиенты являются жителями поселка, в котором центр является единственной организацией дополнительного образования частного типа, активные и потенциальные клиенты – жители поселка Солонцы. Конкурентоспособность характеризуется как стабильная, однако существует множество факторов риска потери конкурентных сил.	Оценка маркетинговой среды, представленной непосредственно силами организации, ее потенциальными возможностями осуществляется в том числе и анализом конкурентоспособности.
Состояние комплекса финансового обеспечения	Система ценообразования на услуги дополнительного образования в центре регулируется учредителем совместно с коммерческим отделом, представленным бухгалтером, действует рыночное ценообразование, реализующееся на основе взаимодействия спроса и предложения. Финансирование происходит из местного бюджета центра, то есть за счет оплаты клиентами обучения. Поддержка спонсоров отсутствует.	Финансовое обеспечение включает в себя финансирование, средства спонсоров, систему ценообразования. В данном случае финансирование обеспечивается самой организацией.

<p>Регулирование деятельности деятельность ОО</p>	<p>Учреждение в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», иными нормативными правовыми актами, а также Уставом и локальными нормативными актами, разрабатываемыми и принимаемыми Учреждением.</p>	
---------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Исходя из данных, полученных в ходе анализа нормативно-правовых документов и организационно-педагогических условий, описанных в таблице 2, мы можем сделать вывод, что многофункциональный детский центр «Акварель» – это негосударственное образовательное частное учреждение дополнительного образования, управляемое линейно, руководствуется в своей деятельности конституцией РФ и Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации». Учитывая степень развития маркетинговой мезосреды, мы понимаем, что количество потенциальных и существующих клиентов ограничено жителями поселка, где центр является единственной организацией дополнительного образования частного типа. Несмотря на положительную конкурентоспособность, прослеживается нехватка спроса, так как план стратегического развития не сформирован, а механизм формирования имиджа организации развит на низком уровне и требует доработок. Прослеживается нехватка связи с общественностью, так как проектная деятельности МДЦ «Акварель» ограничена самой организацией.

Среди условий формирования имиджа также считаем важным качество предоставляемых услуг. Многофункциональный детский центр «Акварель» предоставляет большой перечень качественных образовательных услуг, однако взаимодействие с клиентами, а именно с родителями обучающихся, минимальное. За 2022 год в МДЦ «Акварель» было реализовано 6 творческих проектов. Количество проведенных мероприятий не

соответствует наполняемости организации (рис. 8). К тому же, шкала вовлеченности участников образовательного процесса также подтверждает этот факт (рис. 9). В среднем в каждом мероприятии участвовало по 24 представителя семьи, что также демонстрирует пассивную вовлеченность участников образовательного процесса.

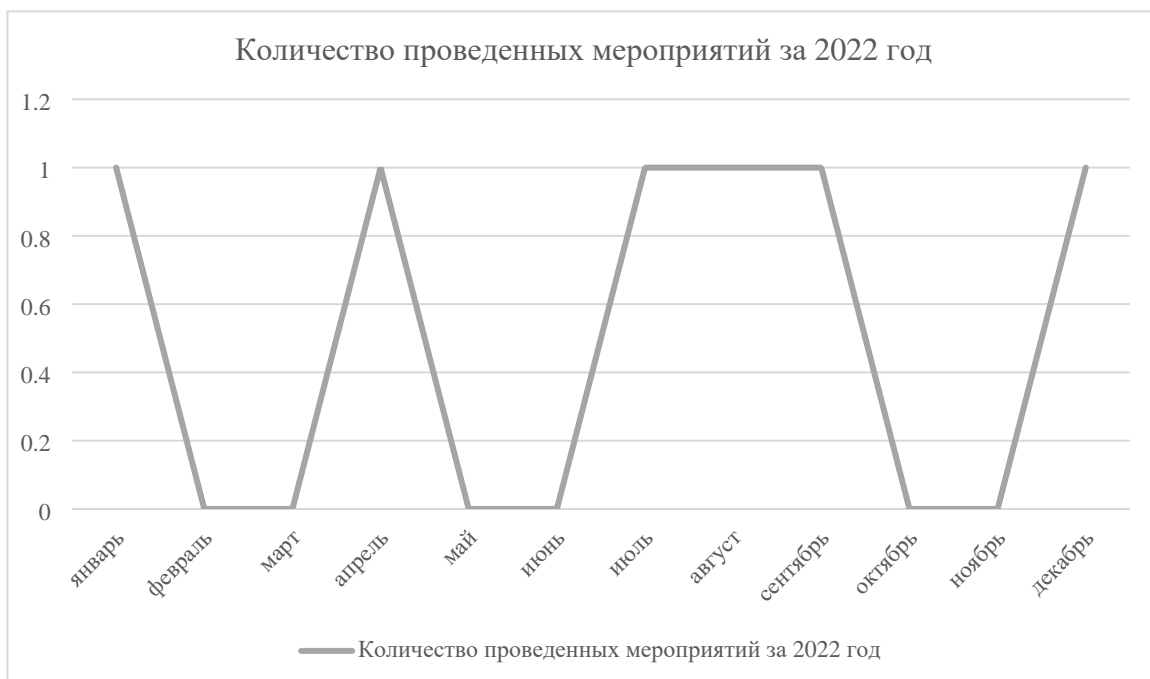


Рисунок 8. Количество проведенных мероприятий в МДЦ «Акварель» за 2022 год

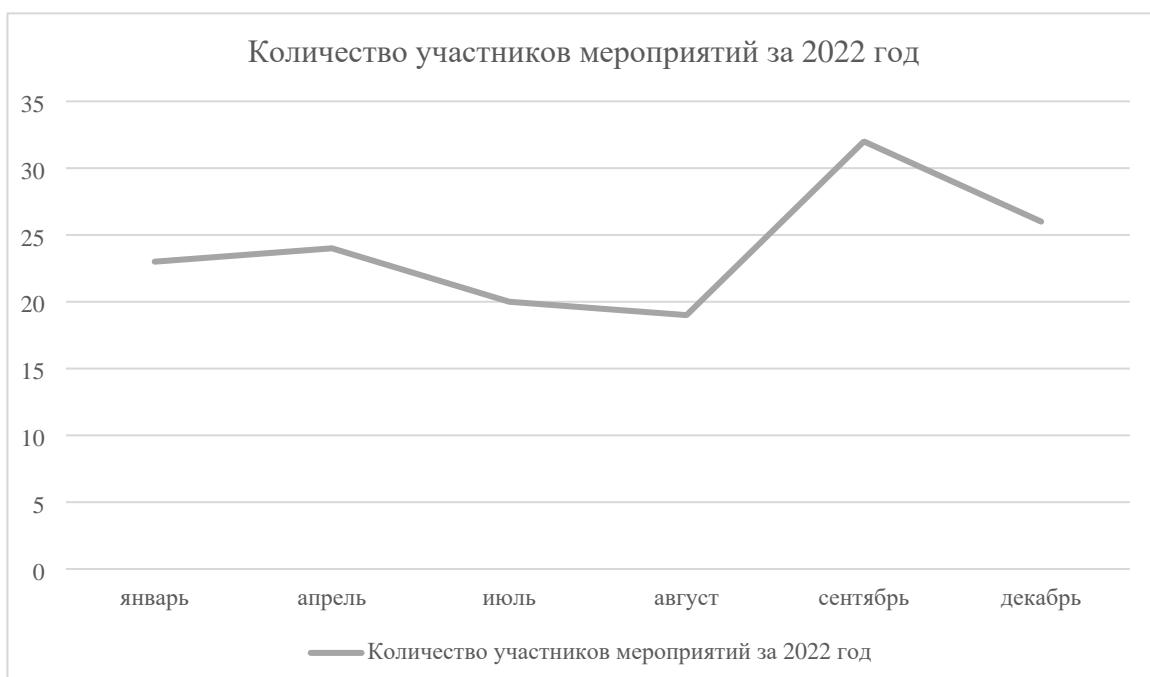


Рисунок 9. Количество участников мероприятий за 2022 год

Учитывая базовые принципы маркетинга, а также предложенное нами терминологическое определение, мы понимаем, что взаимодействие с участниками образовательного процесса, а именно вовлечение в образовательную деятельность, является важнейшим инструментом продвижения.

Более того, активное участие родителей в образовательном процессе детей стимулируется обширным ассортиментом предоставляемых услуг. Уникальное эксклюзивное предложение способно привлечь внимание потенциального клиента и удовлетворить его потребности, даже если территориальное расположение образовательного центра удаленное. Проведенный нами опрос показал, что количество участников образовательного процесса, удовлетворенных ассортиментом образовательных услуг, мало. Результаты опроса отражены в рисунке 10.



Рисунок 10. Уровень удовлетворенности ассортиментом образовательных программ

Ассортимент образовательных услуг, предоставляемых МДЦ «Акварель» на 2022 год представлен в таблице:

Таблица 3

Ассортимент образовательных услуг МДЦ «Акварель»

<b>Обучение дисциплинам</b>	<b>Активизация спортивных навыков</b>	<b>Развитие творческих умений</b>	<b>Факультативные занятия</b>
Ментальная арифметика;	Плавание;	Рисование;	Занятия с логопедом;
Математика;	Каратэ;	Лепка;	Занятия в группе продленного дня;
Шахматы;	Дзюдо;	Программирование;	
Скорочтение;	Танцы;	Игра на гитаре;	
Английский язык;			

Расширение ассортимента образовательных программ в центре с текущим набором из 15 программ будет оптимальным решением для привлечения новых клиентов. Это позволит охватить различные аудитории, улучшить репутацию и общую конкурентоспособность. Введение новых программ также обеспечит больше возможностей для выбора и гибкость в реагировании на изменения в образовательной среде.

За время анализа организационно-педагогических условий нами было выявлено, что среди внедряемых инноваций результативным является лишь электронный документооборот, в то время, как перечень онлайн услуг ограничен одной программой, хотя эффективно способствует привлечению клиентского потока. В настоящее время в образовательном центре представлена всего одна онлайн программа «СтемМЫ» по направлению математика и инженерия. Однако введение дополнительных онлайн курсов



может значительно обогатить образовательный опыт обучающихся. Расширение ассортимента онлайн программ позволит предоставить более широкий спектр обучающих материалов, удовлетворяя разнообразные интересы и потребности студентов, а также, учитывая территориальное положение МДЦ «Акварель», искусственно увеличить спрос.

Следовательно, при формировании маркетинговой стратегии вышеописанные организационно-педагогические условия будут взяты во внимание.

Используя исходные данные мы можем приступить к поэтапному анализу условий реализации маркетинговой стратегии, а именно анализу внутренней и внешней среды организации дополнительного образования частного типа.

В теоретической главе нами был определен порядок описания условий реализации маркетинговой стратегии. Перед формированием маркетинговой стратегии необходимо определить, на каком этапе жизненного цикла находится продукт. Основываясь на стадии развития продукта, мы можем определить тип стратегии, который будет соотнесен с другими параметрическими характеристиками и адаптирован для организации.

Нами было также отмечено, что классический жизненный цикл продукта состоит из четырех этапов: внедрения товара на рынок; роста объемов продаж; зрелости рынка; спада объемов продаж. Традиционная форма кривой объемов продаж характеризуется следующими чертами: кривая объема продаж начинается с нуля (товар возникает на рынке); вторая стадия жизненного цикла определяется максимальным значением объема продаж; стадия зрелости предполагает устойчивое положение на рынке, но отсутствие активного роста; стадия спада характеризуется низким объемом продаж; заканчивается жизненный цикл товара тогда, когда после последовательного прохождения всех стадий кривая объема продаж достигает нулевого значения (то есть товар исчезает с рынка).

Учитывая множество факторов, влияющих на формирование

жизненного цикла, в том числе специфику товара и действия по его реализации, мы понимаем, что кривая жизненного цикла неоднозначна и может быть модифицирована.

Анализируя положение многофункционального детского центра «Акварель» на рынке, мы прибегли к оценке следующих параметров: объем продаж, темпы роста, вложения со стороны управления, экономическая составляющая, конкурентоспособность, текучесть кадров и репутация. Показатели были сведены в таблицу 4.

Таблица 4

Характеристика показателей многофункционального детского центра «Акварель» в рамках оценки стадии жизненного цикла.

Маркер	Характеристика
<b>Структурная устойчивость:</b>	Процент текучести кадров: 15%. Оценка эффективности структуры управления: 4 из 5.
<b>Маркер</b>	<b>Характеристика</b>
<b>Финансовая стабильность:</b>	Рост доходов: 25% ежегодно. Расходы на обучение на одного студента: 30.000 рублей в год.
<b>Утвержденная репутация:</b>	Исследования репутации: 7,5 из 10. Количество обращений от заинтересованных родителей: 20 запросов в месяц.
<b>Стабильный поток студентов:</b>	Процент удержания студентов: 80%.
<b>Инновационные образовательные программы:</b>	Внедрение новых программ: 2 программы в год. Оценка эффективности новых методик: 85% положительных отзывов.

<b>Сотрудничество с образовательным сообществом:</b>	Участие в образовательных мероприятиях: 3 мероприятия в год.
------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

Окончание таблицы

Маркер	Маркер
<b>Сотрудничество с другими образовательными учреждениями:</b>	1 партнерское соглашение.
<b>Акцент на качестве обучения:</b>	Результаты оценок студентов: Средний балл 4,2 из 5.
<b>Процент высококвалифицированных педагогов:</b>	80%.
<b>Обратная связь родителей:</b>	90% удовлетворенности согласно опросам.
<b>Участие родителей в образовательных мероприятиях:</b>	70% родителей участвуют в мероприятиях.

В результате, мы выяснили, что многофункциональный детский центр «Акварель» находится на стадии зрелости, иными словами, переживает этап насыщения, когда поток клиентов стабилен и по большей степени определен постоянными клиентами, прослеживается экономическая стабильность, но потенциал развития отсутствует, несмотря на имеющиеся изменения в ассортименте услуг. Данные были изображены на рисунке 11.

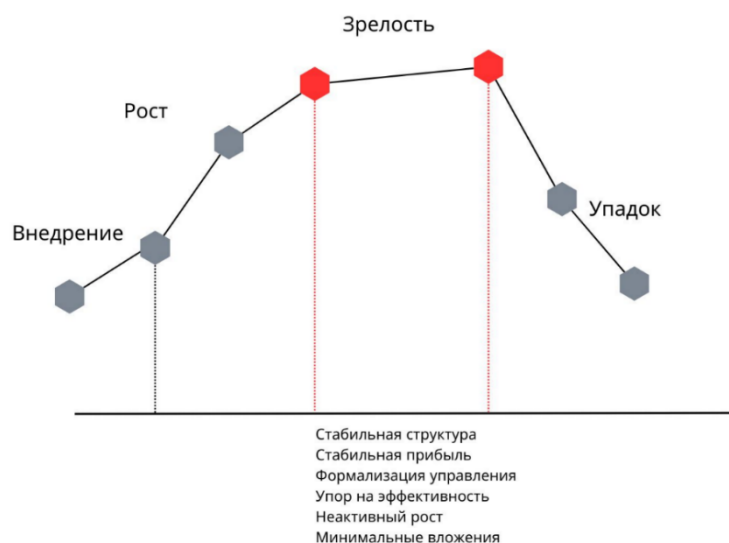


Рисунок 11. Жизненный цикл многофункционального детского центра «Акварель».

Таким образом, прежде чем приступить к описанию маркетинговой стратегии многофункционального детского центра «Акварель», мы учитываем также его жизненный цикл и ориентируемся на основные параметрические характеристики организации, проявленные на стадии зрелости.

Исходя из теоретической главы, в которой нами были описаны общие подходы построения маркетинговой стратегии организации, предварительно необходимо исследовать базовые параметры организации, а именно описать особенности типа организации и провести стратегический анализ. Данный шаг позволяет определить сильные и слабые стороны организации, описать систему управления и подобрать наиболее подходящую и актуальную маркетинговую стратегию.

Как было отмечено ранее, стратегический анализ организации осуществляется в три этапа: Модель Маккинси 7С – PEST-анализ – SWOT-

анализ.

Так, нами был проведен стратегический анализ многофункционального детского центра «Акварель» с целью определения оптимальных стратегий развития.

На первом этапе мы, основываясь на модели Маккинси 7С, описали внутреннюю среду организации, а именно имеющуюся на данный момент стратегию, структуру, систему управления или, так называемые, жесткие параметры. Помимо этого, необходимо обратиться к не менее важным – мягким параметрам: описать стиль отношений внутри фирмы, сумму навыков, кадровый состав, систему ценностей.

В целом, модель Маккинси 7С предоставляет системный подход к управлению организацией, подчеркивая важность взаимосвязи различных компонентов и помогая лучше понимать, как эти компоненты могут быть оптимально настроены для достижения стратегических целей. Результаты анализа приведены в Приложении 1.

Исходя из полученных данных и проведя сравнительно-сопоставительный анализ, мы можем сделать вывод, что на данном этапе развития организация ориентирована на привлечение большего числа учеников и развитие индивидуальных образовательных программ.

Однако для более эффективного развития необходимо уделить внимание усилению системы управления, включая обучение персонала и разработку более четких процессов продвижения. Также, необходимо поддерживать стабильность в кадровой политике, учитывая значимость педагогического персонала для достижения образовательных целей.

При формировании маркетинговой стратегии, во внимание будут приняты следующие аспекты:

1. Необходима разработка более четких процессов управления, особенно в области понимания и продвижения стратегии. Может быть полезным внедрение системы отслеживания и оценки эффективности стратегии.

2. Необходимо внедрение единой системы поощрения и мотивации сотрудников, чтобы стимулировать их участие в развитии организации.

3. Несмотря на лояльное отношение руководства, рекомендуется более тщательно рассмотреть влияние этого стиля на стабильность кадров. Возможно, стоит внедрить систему обратной связи и участвовать в развитии команды.

4. Необходимо внедрение автоматизированной системы повышения квалификации, чтобы обеспечить постоянное обучение персонала и развитие их профессиональных навыков.

На втором этапе стратегического анализа многофункционального детского центра «Акварель» мы провели исследование политико-правовых, экономических, социокультурных и технологических факторов, которые влияют на построение стратегии в долгосрочном периоде.

В целом, PEST-анализ предоставляет организации комплексное понимание её внешней среды, что является важным элементом стратегического управления и планирования.

Таблица 5

PEST–анализ для определения стратегии МДЦ «Акварель» в долгосрочном периоде

Политико-правовые	Экономические
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Закон об образовании;</li><li>2. Политика государства направлена на развитие частного сектора образования;</li><li>3. Изменения законодательства РФ в образовательной сфере.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Уровень населения;</li><li>2. Уровень конкурентной борьбы;</li><li>3. Рост спроса на оказываемые услуги;</li><li>4. Удовлетворенность потребителями качеством образовательных услуг.</li></ol>
Социокультурные	Технологические
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Изменение ценностей общества;</li><li>2. Репутация центра;</li><li>3. Отношение родителей к частным образовательным центрам.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Внедрение новых технологий;</li><li>2. Технологическая грамотность потребителей;</li><li>3. Налаженная коммуникация.</li></ol>

Факторы, описанные при анализе, имеют различное влияние на экономически эффективное функционирование образовательной организации. Для более детального анализа необходима экспертная оценка, позволяющая выявить и оценить факторы, представляющие для деятельности образовательной организации угрозы и возможности.

Для проведения дальнейших исследований в рамках магистерской диссертации был проведен SWOT- анализ существующей системы управления центра.

Таблица 6

SWOT-анализ многофункционального детского центра «Акварель»

	Положительные факторы	Негативные факторы
	<b>Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)</b>	<b>Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)</b>
<b>Внутренняя среда</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Местонахождение (Поселок Солонцы Емельяновского района Красноярского края).</li> <li>2. Программа лояльности для клиентов.</li> <li>3. Широкий ассортимент оказываемых образовательных услуг.</li> <li>4. Проведение внеурочных мероприятий.</li> <li>5. Наличие договоров для клиентов.</li> <li>6. Продуманное ценообразование.</li> <li>7. Оперативная работа с клиентами.</li> <li>8. Получение полных данных о клиентах (пол, возраст, город, родители, телефон для связи)</li> <li>9. Индивидуальный подход к клиентам.</li> <li>10. Квалифицированные кадры.</li> <li>11. Предоставление онлайн и оффлайн услуг.</li> <li>12. Территориальные удобства, отдельное огороженное здание.</li> <li>13. Монополия на рынке образовательных услуг в п.Солонцы.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Неразвитая инфраструктура.</li> <li>2. Сложность размещения студентов, нехватка классов.</li> <li>3. Невозможность предоставления услуг для детей из городских районов.</li> <li>4. Недостаточный уровень работы отдела маркетинга.</li> </ol>
	<b>Внешние возможности (O)</b>	<b>Имеющиеся угрозы (T)</b>
<b>Внешняя среда</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Открытие нового филиала.</li> <li>2. Привлечение клиентов за счёт эффективного ценообразования.</li> <li>3. Улучшение качества оказываемых услуг.</li> <li>4. Повышение эффективности работы</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Неблагоприятная экономическая ситуация в стране.</li> <li>2. Увеличение количества компаний-конкурентов.</li> <li>3. Трудно поддающаяся контролю</li> </ol>



	центра благодаря инновационной деятельности.	перегруженность центра. 4. Невысокие доходы населения в регионах.
--	----------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------

SWOT-анализ является полезным инструментом для комплексного взгляда на организацию и её окружение, что помогает разрабатывать стратегии, максимально учитывающие внутренние ресурсы и внешние возможности, а также предотвращать и минимизировать возможные проблемы и угрозы.

Итак, определенные в ходе анализа сильные и слабые стороны центра дают возможность определить вектор развития компании, с учетом преимуществ и недостатков. Необходимо оптимизировать процессы совершенствования управления центром и свести к минимуму аспекты ухудшения имиджа. Расширение использования ресурсов учреждения, поощрение творческого подхода к управлению также позволит повысить рейтинг учреждения, повысит материально – техническую составляющую учреждения.

Таким образом, исследуя внутреннюю и внешнюю среду многофункционального детского центра «Акварель» с помощью таких инструментов, как Модель Маккинси 7С, PEST-анализ и SWOT-анализ, мы можем описать условия внедрения маркетинговой стратегии и подобрать наиболее подходящий набор маркетинговых инструментов, учитывающий преимущества и недостатки нынешнего положения. В результате эмпирического исследования, мы выяснили, что при формировании маркетинговой стратегии необходимо достичь следующих результатов:

1. Развить приоритетное направление – активную работу с общественностью, сохраняя при этом фокус на семейной атмосфере и индивидуальном подходе.
2. Подключить внедрение современных образовательных технологий для создания современного образовательного опыта и активной коммуникации с родителями об их положительном влиянии.
3. Организовать эффективное общение с родителями через различные

каналы, включая собрания, отчеты и онлайн-платформы, с использованием средств массовой информации для распространения информации о достижениях учреждения.

4. Проводить постоянный мониторинг конкурентной среды, уровня спроса и удовлетворенности клиентов, с гибкой адаптацией маркетинговой стратегии под изменения в экономической обстановке.

5. Привлекать творческих и квалифицированных педагогов для создания уникальной образовательной среды и использование их опыта в маркетинговых кампаниях.

В ходе анализа маркетинговой стратегии многофункционального детского центра «Акварель» мы выяснили, что сформированная цельная маркетинговая стратегия отсутствует, однако центр активно применяет различные маркетинговые ходы, но неупорядоченным образом. Несмотря на то, что организация имеет миссию и понимание высшей цели, плана ее реализации нет.

## **2.2 Стратегическое маркетинговое планирование: формирование концепции**

В настоящей работе под термином маркетинговая стратегия мы понимаем не набор инструментов по продвижению продукта на рынке, а детализированный алгоритм действий, ориентированный на долгосрочный период с целью достижения устойчивого конкурентного преимущества.

Проведенный SWOT-анализ, показал, что многофункциональный детский центр «Акварель» использует методы эмпирического или адаптивного управления, когда организация реагирует на переменные условия, не следуя заранее определенному маршруту, а подстраиваясь под обстоятельства.

Так, в настоящей главе мы, учитывая все предпосылки и текущее положение на рынке, формируем концепцию или теоретически

обоснованную стратегию продвижения многофункционального детского центра «Акварель».

Для описания маркетинговой стратегии и пробному ее моделированию мы апеллируем к общепринятой схеме разработки маркетинговой стратегии.

Основные этапы предполагают анализ следующих параметрических характеристик:

- исследование состояния рынка;
- оценка текущего состояния;
- анализ конкурентов и оценка конкурентоспособности компании;
- постановка целей маркетинговой стратегии;
- сегментация рынка и выбор целевых сегментов (исследование потребителей);
- анализ стратегических альтернатив и выбор маркетинговой стратегии;
- разработка позиционирования;
- предварительная экономическая оценка стратегии и инструменты контроля.

Следовательно, изучив базовые характеристики, формирующие маркетинговый план, мы можем систематизировать и оценить внешние и внутренние ресурсы, чтобы впоследствии верно определить вектор развития организации.

Первостепенно необходимо провести анализ конкурентов и определить конкурентоспособность организации. Конкуренция необходима для существования маркетинга, это его среда обитания, естественная для функционирования. В то же время конкурентоспособность возможна благодаря маркетингу. Маркетинговая деятельность учебного заведения состоит в создании более высокой по сравнению с конкурентами ценности образовательных услуг для потребителя, способной максимально удовлетворить его потребности. Анализируя конкурентоспособность, мы учитывали не только такие характеристики, как разнообразие образовательных услуг, компетенции педагогического состава, а также один

из важных для потребителя параметров – комфорт. По нашему мнению комфорт обусловлен легкодоступной локацией, наличием парковочных мест, лояльным режимом работы и т.д. Несомненно, при анализе конкурентоспособности необходимо также учитывать имидж организации и рецензию основной целевой аудитории.

Таблица 7

#### Анализ конкурентов МДЦ «Акварель»

Показатели	МДЦ «Акварель»	Студия творчества «Муза»	Детский центр «Солнышко»
Район	Солонцы (Новостроек, 9А)	Советский (Петра Ломако, 4)	Советский (9 Мая, 58А)
Режим работы	09:00-21:00	08:00-22:00	07:00-19:00
Дополнительные услуги	Группа продленного дня, бассейн	Группа продленного дня	Услуги логопеда
Методики обучения	Скорочтение	Скорочтение, Монтессори	-
Удобство расположения	Отдельное здание, удобный подъезд, огражденная территория	Густонаселенный район, возможность парковки	Отдельный вход, в доступе детская площадка.
Отзывы (сервис онлайн-карт «2ГИС»)	4,9/5 (9 отзывов)	4,2/5 (5 отзывов)	5/5 (1 отзыв)
Продвижение организации	Устойчивое (монополярная организация)	Приемлемое (активная конкурентная борьба в густонаселенном районе)	Низкое (отсутствует какое-либо продвижение организации)
СМИ	Инстаграм-аккаунт, группа в ВК	Инстаграм-аккаунт	-

Проанализировав положение МДЦ «Акварель» на рынке (таблица 6), можно сделать вывод о том, что исследуемая организация обладает множеством преимуществ:

- Удобное расположение, единственная частная организация в поселке Солонцы (для анализа были взяты организации, территориально расположенные в *другом* районе, однако находящиеся в доступности для потенциальных клиентов);
- Оценка потребителей положительная;
- Активное использование социальных сетей для продвижения организации;



На втором шаге мы исследуем рынок, а именно даем описание и производим его сегментацию. Рынок потребителей разделен на определенные группы в зависимости от социальных, демографических и психографических условий. Учитывая сегментацию, маркетологи разрабатывают направленные на укрепление позиций организации маркетинговую политику, включающую стратегии продвижения организации (таблица 8).

Таблица 8

Описание рынка и его сегментация по группам потребителей

<b>Факторы (переменные)</b>	<b>Наиболее распространенные значения переменных</b>
<b>Географические</b>	
Регион	Красноярский край
Административное деление	Поселок Солонцы
Численность населения	3786 человек (дети до 6 лет – 377 человек, подростки (школьники) в возрасте от 7-17 лет – 499 человек)
Климат	Умеренно-континентальный
<b>Демографические</b>	
Пол	Мужской, женский.
Размер семьи	1-2 чел., 3-4 чел., 5 и более.
Состав семьи	Одинокий родитель с одним и более детьми, полная семья с одним и более детьми
Уровень доходов	От среднего и выше;
Род занятий	Играет роль
Уровень образования	Роли не играет
Национальность	Роли не играет
<b>Психографические</b>	
Социальный слой	Среднего достатка.
Стиль жизни	Городской.
Личные качества	Роли не играют
<b>Поведенческие</b>	
Степень случайности покупки	Чаще целенаправленный, осознанный.
Поиск выгод	Поиск услуги хорошего качества доступной цены.
Степень нуждаемости в продукте	Нужен.

Многофункциональный детский центр «Акварель» представляет образовательные услуги. Рынок услуг можно описать как розничный.

Таблица 9

Анализ рынка образовательных услуг

Основные черты	Монополистическая конкуренция
----------------	-------------------------------

Количество фирм на рынке	Умеренное количество
Тип продукта	Дифференцированный
Контроль над ценой	Влияние ограничено
Вход на рынок	Вход и выход возможный

На основании таблицы 8 можно сделать вывод, что степень конкуренции на рынке минимальная, однако монополистическая конкуренция предоставляет широкие возможности для дифференциации, также обязывает активно участвовать в маркетинговых усилиях для привлечения внимания потребителей. Эффективное управление дифференциацией продуктов и удержание клиентов становятся ключевыми стратегическими аспектами для образовательных организаций на рынке услуг.

Следовательно, на данном этапе работы мы понимаем, что с учетом исходных данных и конъюнктуры рынка наиболее релевантной представляется стратегия развивающего маркетинга, которая подразумевает стимулирование потенциальных (латентных) клиентов, активизацию реального спроса, максимальное увеличение ассортимента. В качестве инструментов маркетинга зачастую применяют открытие новых образовательных направлений, однако успешность подобных маркетинговых мероприятий напрямую зависит от целевой аудитории (далее ЦА). Так, необходимо исследовать ЦА, ее «боли» и нужды.

ЦА многофункционального центра «Акварель» состоит из родителей и детей. Нами было проведено анкетирование активных клиентов МДЦ «Акварель». На обработку данных дали согласие 4 семьи, их имена скрыты в целях сохранения личных данных. В таблице 9 мы описываем профиль ЦА, учитывая индивидуальные особенности.

Таблица 10

#### Профиль целевой аудитории МДЦ «Акварель»

<b>Представители целевой аудитории</b>	<b>Описание (профиль) представителей целевой аудитории</b>
----------------------------------------	------------------------------------------------------------

Семья А	Оба родителя развивают карьеру, много работают, заинтересованы в качественном дополнительном образовании сына Ивана. Нуждаются в «Программе продленного дня».
---------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Окончание таблицы

Представители целевой аудитории	Описание (профиль) представителей целевой аудитории
Семья Б	Оксана находится в отпуске по уходу за ребенком, Игорь работает вахтовым методом, двое детей Алина (5 лет) и Анастасия (5 месяцев). Нуждаются в спортивно-оздоровительных программах, например, аэробика.
Семья В	Мать-одиночка, дочь Екатерина (6 лет). Ищет образовательное учреждение, где дети смогут получить заботу и внимание, а она сможет совмещать работу и заботу о семье.
Семья Г	Трое детей, 2, 4 и 6 лет. Родители активно вовлечены в образовательный процесс своих детей. Нуждаются в образовательной организации с индивидуальным подходом к каждому ребенку. Актуальной является выгодная ценовая политика.

Общие черты аудитории:

- Средний достаток.
- Активное участие в воспитании и образовании детей.
- Ценность комфортной и безопасной образовательной среды.
- Готовность к инвестициям в качественное образование.
- Заинтересованность в индивидуальном развитии каждого ребенка.

Стратегии привлечения:

- Индивидуальные программы для каждого ребенка.
- Активное взаимодействие с родителями через родительские собрания и консультации.



- Акцент на безопасности и комфорте детей.
- Регулярные мероприятия и праздники для формирования дружественной образовательной среды.
- Этот портрет поможет целенаправленно разрабатывать маркетинговые стратегии и обеспечивать соответствие образовательных программ ожиданиям и потребностям наших клиентов.

В целом, осознание особенностей рынка и требований целевой аудитории предоставляет базу для эффективного планирования маркетинговых действий, адаптации услуг и укрепления позиций многофункционального детского центра «Акварель» в поселке Солонцы.

Так, учитывая все собранные в ходе исследования, мы можем определить главные цели и задачи маркетинга. Среди главных – увеличение клиентского потока, увеличение прибыли, лидерство в заданной локации.

Первая основополагающая цель краткосрочного периода состоит в увеличении прибыли минимум 3-5 % за счет расширения доли на рынке услуг в поселке Солонцы и городе Красноярск. Также приоритетом организации является оказание образовательных услуг, основанных на предвосхищении ожиданий потребителей услуги (родителей), соответствующих Федеральным Государственным Образовательным стандартам (ФГОС) с применением образовательных программ, ориентированных на индивидуальный и творческий подход к развитию детей дошкольного возраста, базирующуюся на игровых технологиях в рамках образовательного процесса в группах.

Подводя итог, мы рефлексируем полученные данные:

Многофункциональный детский центр «Акварель», расположенный в поселке Солонцы, Красноярского края, является частной дошкольной образовательной организацией. Он предоставляет качественное дополнительное образование детям и подросткам, проживающим в поселке Солонцы.

Клиентский ряд ограничен жителями поселка, так как центр является

единственной организацией дополнительного образования (частный тип). Спрос на услуги ограничен, не только из-за территориального ограничения, но также потому, что механизм формирования имиджа организации развит на среднем уровне и требует доработок. Отсутствует сформированная цельная маркетинговая стратегия, несмотря на то, что центр активно применяет различные маркетинговые ходы, они задействуются интуитивно.

Многофункциональный детский центр «Акварель» находится на стадии зрелости, иными словами, переживает этап насыщения, когда поток клиентов стабилен и по большей степени определен постоянными клиентами, прослеживается экономическая стабильность, но потенциал развития отсутствует, несмотря на небольшие изменения в ассортименте услуг.

При формировании маркетинговой стратегии, нашей прерогативой является оптимизация процессов совершенствования управления центром и сокращение аспектов ухудшения имиджа, а также расширение использования ресурсов учреждения, поощрение творческого подхода к управлению.

В качестве результатов внедрения маркетинговой стратегии мы планируем, сохраняя уникальные черты семейной атмосферы и индивидуального подхода, интегрировать современные образовательные технологии для создания современного образовательного опыта, активной связи с родителями и осуществления положительного воздействия. Также, установить эффективные коммуникационные каналы с родителями, включая собрания, отчеты и онлайн-платформы, а также использовать средства массовой информации для распространения информации о достижениях учреждения. Для поддержания эффективной деятельности, постоянно отслеживать конкурентное окружение, уровень спроса и удовлетворенности клиентов, гибко адаптируя маркетинговую стратегию под изменения в экономической обстановке. Привлекать креативных и квалифицированных педагогов для формирования уникальной образовательной среды и использования их опыта в маркетинговых инициативах.

С учетом поставленной цели и нужд целевой аудитории, за основу

берется эталонная стратегия развивающего маркетинга, которая предполагает расширение рынка и продукта и хорошо коррелирует с уже имеющимся продуктом на освоенном рынке.

Для данной организации она будет эффективна, учитывая благоприятные условия: хорошая репутация, постоянные клиенты, минимальная конкуренция. Методы развивающего маркетинга также допустимы в нынешней ситуации: поощрение самых активных потребителей, развитие конкурентоспособности путем расширения ассортимента услуг и индивидуальному подходу.

На рисунке 13 представлена цепь долгосрочных и среднесрочных задач, определяющая цель стратегического маркетинга.



Рисунок 13. Цели и задачи стратегического маркетинга МДЦ «Акварель»

Осуществление поставленных целей и задач, в соответствии с организационно-педагогическими условиями, возможно с помощью инструментов развивающего маркетинга. Для образовательной организации

нами был выбран маркетинг-микс – инструмент маркетинга, актуальный для стадии насыщения. Он предполагает модификацию как услуг, так и рынка в целом. Иными словами, увеличение количества потребителей путем завоевания доверия потребителей, которые сохраняют активный спрос на качественный продукт.

#### 1. Расширение ассортимента услуг.

Учитывая быстро изменяющуюся образовательную среду, а также мировые тенденции, необходимо внедрение новых образовательных программ, способных удовлетворить требования клиентов и диверсифицировать доход.

В 2022 году в МДЦ «Акварель» осуществлялось 15 программ, среди которых 5 обучающих дисциплинам, 4 спортивных, 4 творческих и 2 факультативные программы. Подобранные нами уникальное предложение, продвигаемое впоследствии с помощью маркетинговой стратегии, предполагает эксклюзивные и редкие программы и, тем самым, повышает имидж организации. Нами было предложено добавление по одной программе в каждую из категорий, что позволит органически повысить поток клиентов и увеличить продажи. В результате, на 2023 год перечень услуг, предоставляемых МДЦ «Акварель», выглядит следующим образом:

Таблица 11

Ассортимент услуг в МДЦ «Акварель» на 2023 год

<b>Обучение дисциплинам</b>	<b>Активизация спортивных навыков</b>	<b>Развитие творческих умений</b>	<b>Факультативные занятия</b>
Ментальная арифметика;	Плавание;	Рисование;	Занятия с логопедом;
Математика;	Каратэ;	Лепка;	Занятия в группе продленного дня;
Шахматы;	Дзюдо;	Программирование;	Кружок юных экологов.
Скорочтение;	Танцы;	Игра на гитаре;	

Английский язык;	Йога для самых маленьких.	Скульптура и лепка из глины.	
Технологии будущего: искусственный интеллект, виртуальная реальность.			

2. Увеличение количества проводимых МДЦ «Акварель» мероприятий внутри организации.

Вовлеченность клиентов способна усилить функцию продвижения благодаря естественной рекламе или «сарафанному радио». Учитывая малую вовлеченность активных клиентов, нами было принято решение увеличить количество мероприятий внутри организации, тем самым создать сообщество с эмоциональной привязкой, повысить лояльность уже имеющихся клиентов и активизировать потенциальных. График мероприятий представлен ниже:

Таблица 12

#### Перечень мероприятий в МДЦ «Акварель» 2023 год

1	Январь	
2	Февраль	Месяц мастер-классов: рисование, лепка, изготовление поделок. Мастер-классы от детей и их родителей.
3	Март	Спортивный месяц: семейные спортивные соревнования.
4	Апрель	Кулинарный поединок между семьями.
5	Май	Творческий май: фотозоны, создание семейного баннера, семейного дерева.
6	Июнь	Летний лагерь.
7	Июль	Летний лагерь.
8	Август	Совместный поход на Столбы.
9	Сентябрь	Снова в школу. Конкурс поделок.
10	Октябрь	Месяц чистоты. Проведение совместных субботников.
11	Ноябрь	Самый умный. Проведение интеллектуальных игр и викторин.
12	Декабрь	Подведение итогов года. Праздничный концерт.

### 3. Внедрение IT-технологий.

Развивающий маркетинг предполагает развитие уже внедренных на рынок услуг. В соответствии с поставленной целью, мы принимаем решение

усиленно увеличивать рынок. Самым доступным и актуальным в настоящее время является формат онлайн занятий. Определив рамки, мы предлагаем к введению следующие дистанционные образовательные программы: «Английский с миссис Толли» и «Ментальная арифметика». В многофункциональном детском центре «Акварель» работают квалифицированные педагоги, владеющие профессиональными знаниями и умениями в сфере IT-технологий.

#### 4. Реклама.

Среди методов развивающего маркетинга традиционно применяется реклама. Согласно Федеральному закону от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе» реклама – это информация, распространенная любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованная неопределенному кругу лиц и направленная на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке.

Эффективными будут следующие виды рекламы:

- Холодные рассылки (социальные сети, с помощью мобильного оператора);
- Контекстная реклама (запуск таргетированных рекламных кампаний в поисковых системах для привлечения целевой аудитории);
- Социальная реклама (разработка рекламных кампаний в социальных сетях с учетом интересов и характеристик родителей);
- Создание цифрового канала: веб-сайт (с акцентом на эксклюзивных предложениях центра).

Подача уникального предложения регламентирована следующим образом:

1. Оглашение «боли» аудитории
2. Предложение помощи для избавления от проблемы
3. Демонстрация уникальности
4. Призыв к действию, ограничения

Например: «Ваш ребенок скучает, но полон скрытых талантов? У многофункционального детского центра «Акварель» есть ответ! Мы приглашаем всех юных непосед на «Нескучный английский с миссис Телли» и новую трендовую программу продленного дня «Ростик». Количество мест на программы ограничено! Приходите, мы всегда рады Вам! Поселок Солонцы, Новостроек 9а».

В качестве рекламных платформ предлагаем к использованию газету «Емельяновские веси» с потенциальным охватом населения 13 684 человек, новостной портал «НГС24», рекламный баннер-стенд, световое табло у входа.

Для утверждения целостности и укрепления статуса организации предлагается использование фирменной рабочей одежды сотрудников с логотипом организации, фирменных игровых наборов и форм для обучающихся по программе продленного дня.

Также для актуализации взаимодействия центра и потребителя (родителей и детей) рекомендуется приобретение фирменной сувенирной продукции для использования в качестве призов на мероприятиях, печатной продукции (календари, тетради, ручки).

#### 5. Связь с общественностью.

Вторым инструментом является продвижение. Связь с общественностью PR очень важный элемент для формирования положительного имиджа организации. Для этого предлагаются внутренние и внешние меры. К внутренним мерам мы относим такие мероприятия, как дни открытых дверей и проведение праздников – регулярное проведение мероприятий, где родители могут ознакомиться с учебными площадками и методиками. Внешние мероприятия предполагают партнерства с местными организациями, сотрудничество с местными компаниями и организациями для организации совместных мероприятий и акций, а также участие в образовательных и культурных событиях. В таблице 11 приведен план внеклассных мероприятий на вторую половину 2023-2024 учебного года

совместно с Домом культуры и Музыкальной школой Солонцовского района. Коллаборации с другими образовательными организациями являются отличными рекламными платформами. Это – возможность не только раскрыть творческий потенциал учащихся, но и укрепить связи с местным сообществом через плодотворное сотрудничество с Домом культуры и Музыкальной школой Солонцовского района.

Таблица 14

План внеклассных мероприятий совместно с Домом культуры и Музыкальной школой Солонцовского района

Название мероприятия	Дата	Цель	Активности
Музыкальный Фестиваль «Гармония Звуков»	20.02.2023	Поддержка музыкальных талантов и развитие музыкальной культуры.	Концертные выступления учащихся музыкальной школы, мастер-классы по музыкальным инструментам, конкурс композиций. Реклама индивидуального курса игры на гитаре в МДЦ «Акварель».
Театральный Праздник «Сценическая Волшебная Страна»	20.02.2023	Развитие творческих способностей и театральных навыков.	Постановка театральных постановок учениками, мастер-классы по актерскому мастерству, конкурс лучших театральных постановок. Реклама сезонного курса актерского мастерства в МДЦ «Акварель».
Спортивный Фестиваль «Здоровье в Ритме Движения»	20.03.2023	Популяризация активного образа жизни и забота о здоровье.	Спортивные соревнования, физкультурные мероприятия, занятия физкультурой под музыкальное сопровождение. Пиар-акция «Летний лагерь 2024».
Заключительный Гала-Концерт	20.05.2023	Подведение итогов и празднование	Выступления лучших учеников и коллективов, вручение фирменных



«Звезды Талантов»		достижений.	наград, сувенирной продукции и сертификатов, общение и угощения.
-------------------	--	-------------	------------------------------------------------------------------

#### 6. Интерактивный контент.

В 21 веке новые технологии выводят бизнес на новый уровень и значительно расширяют границы и потенциал развития. Интернет-обучение – важная образовательная среда, необходимо развивать онлайн-направление и, тем самым, увеличивать поток клиентов, экономя при этом пространство. Создание образовательных видеороликов, презентаций и виртуальных туров по учебным помещениям и размещение первых на веб-сайте позволит охватить большее количество латентных клиентов и привлечет внимание клиентов, проживающих в других районах. Немаловажно проводить вебинары и онлайн-мероприятия. Проведение подобных виртуальных мероприятий для родителей, демонстрирующих уникальные методики обучения, позволит укрепить положение и усилить доверие клиентов.

#### 7. Стимулирование продаж.

Так как в МДЦ «Акварель» спрос на образовательные услуги есть, но ограничен клиентами, проживающими в Солонцовском районе, необходимо применять дополняющие рекламу и личные продажи меры в качестве локальных конкретных акций обычно при формировании нового набора в конце августа, начале сентября. Примером может служить сэмплинг или предоставление бесплатного продукта, в данном случае тестового урока или его демо-версии для привлечения аудитории. Такой прием в маркетинге позволяет увеличить рост конверсии и, соответственно, продаж, реализуемых постоянными клиентами.

#### 8. Ценообразование.

Одним из инструментов внедрения и реализации перспективной стратегии развивающего маркетинга является демпинг – так называемый принцип заведомого снижения стоимости продукта или услуги. Однако вышеописанный инструмент характерен для крупного бизнеса и несет за

собой риски. Намеренное снижение цен может привести к ухудшению качества предоставляемого продукта или искажению конкурентной среды. Поэтому для увеличения конкурентоспособности для консолидации рынка, мы предлагаем введение новых услуг с низкой стоимостью. Запуск новых продуктов или услуг по более низким ценам может напоминать демпинг, однако положительно сказывается на развитии бизнеса и улучшает условия для потребителей и стимулирование конкуренции. Так как целью МДЦ «Акварель» является увеличение доли на рынке и укрепление доверия клиентов, необходимо расширять ассортимент и внедрять новые программы. В таком случае, запуск новых услуг по низким ценам будет актуален, если предложение является действительно эксклюзивным. Введение программы «Йога для самых маленьких», где стоимость 45 минут занятия равна 450 рублей, привлечет внимание потенциальных клиентов и будет способствовать увеличению конверсии.

#### 9. Брендинг.

Брендинг или «лицо» организации играет ключевую роль в формировании имиджа. Фирменное название «Акварель» звучное, имеет контекстную окраску, однако не отражает основной вид деятельности – развитие детей. Отсутствие слогана не подкрепляет род деятельности и значимость организации. В качестве слогана удачно читается «Раскрасим будущее!» Предложенный слоган обладает несколькими качествами, которые делают его привлекательным:

Имагерия и ассоциации: Использование термина «Акварель» создает яркие визуальные образы, связанные с творчеством, красками и разнообразием цветов. Это метафорически отражает множество знаний и индивидуальных подходов, предлагаемых в центре.

Активное действие: Глаголы «смешиваем» и «раскрашиваем» добавляют динамичность и активность, создавая представление о том, что образование в центре – это процесс, вовлекающий учеников в творческое и активное обучение.

Фокус на будущем: «Раскрашиваем Будущее!» – обещание подготовки учеников к успешному и яркому будущему, подчеркивая важность образования в формировании перспектив.

Ясность и краткость: Слоган короткий, легко запоминаемый и четко выражает цель и ценности центра.



Рисунок 14. Фирменный блок МДЦ «Акварель»

Внедрение многоступенчатой маркетинговой стратегии в образовательной организации предоставляет комплексный и эффективный подход к её развитию. Рекламные кампании и связь с общественностью улучшают видимость и имидж учебного заведения, создавая положительное восприятие у родителей и учеников. Интерактивный контент вносит инновации в образовательный процесс, делая его более привлекательным и эффективным. Стимулирование продаж и грамотное ценообразование способствуют увеличению числа клиентов и их удовлетворенности услугами. Эти инструменты позволяют организации быть конкурентоспособной, привлекая и удерживая клиентов. Брендинг создает уникальность и выделяет образовательное учреждение среди конкурентов, привлекая целевую аудиторию. Системное использование всех шести инструментов формирует цельную стратегию, направленную на повышение качества образовательных услуг, укрепление позиций на рынке, и создание благоприятной и успешной

среды для обучения и развития. Сформированная в ходе исследования стратегия представлена ниже:

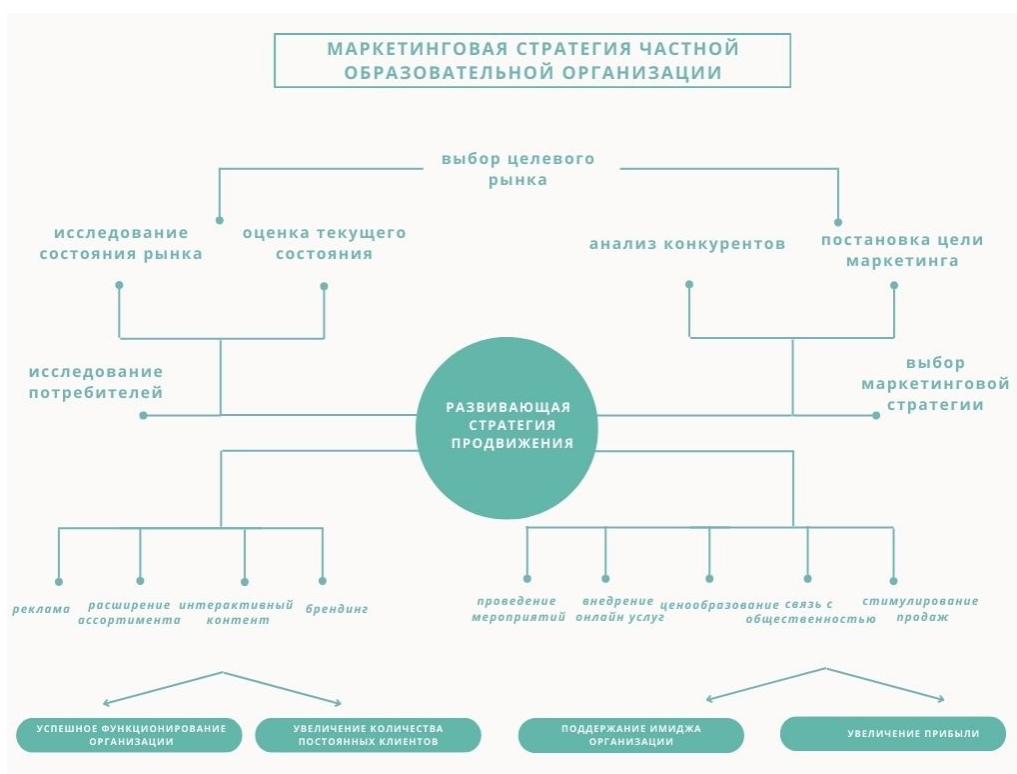


Рисунок 15. Развивающая маркетинговая стратегия МДЦ «Акварель»

### 2.3 Оценка эффективности внедрения маркетинговой стратегии

Эффективность маркетинговой стратегии можно оценивать с использованием различных метрик, которые отражают разные аспекты деятельности. В соответствии с исходными организационно-педагогическими условиями, а также поставленной целью маркетинговой стратегии, мы оцениваем эффективность от внедрения следующими показателями: социальный (вовлеченность клиентов и удовлетворенность ассортиментом образовательных услуг) и экономический (рентабельность инвестиций).

Благодаря внедрению новой маркетинговой стратегии в МДЦ «Акварель» был увеличен поток клиентов. Сопоставительный анализ

показал, что за 2023 год, с момента внедрения стратегии, количество активных клиентов возросло примерно на 20% (2022 – среднее значение 80 человек/месяц, 2023 – среднее значение 100 человек/месяц).

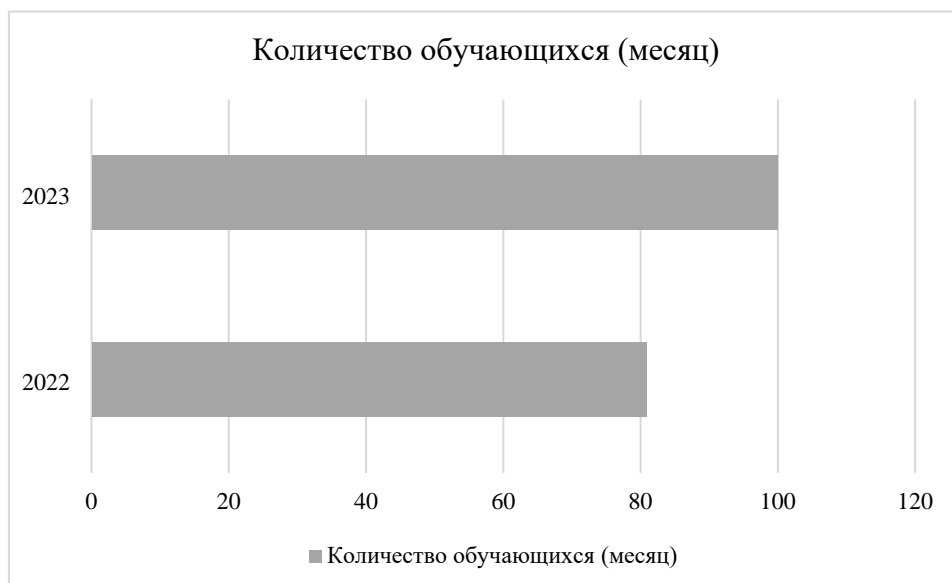


Рисунок 16. Количество активных клиентов за один месяц

На первичном этапе эксперимента нами было выявлено, что вовлеченность клиентов низкая. Изменение ситуации стало возможным благодаря увеличению количества мероприятий, проводимых МДЦ «Акварель» (рис.17). Ежемесячные мероприятия привлекли внимание клиентов как проживающих в районе Солонцы, так и в других районах. Повышение вовлеченности способствовало усилению лояльности со стороны клиентов, расширение способов продвижения, включая органическую рекламу или, так называемое, «сарафанное радио», созданию эмоциональной связи внутри сообщества.

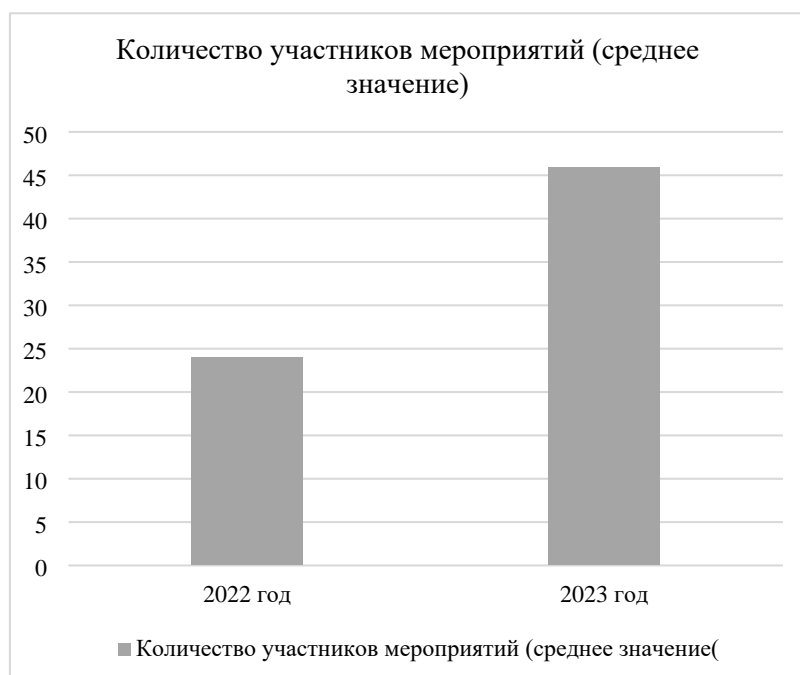


Рисунок 17. Количество участников мероприятий, проведенных в МДЦ «Акварель»

В рамках внедрения маркетинговой стратегии, актуальные на сегодняшний день направления, были интегрированы в частный центр дошкольного образования. Оценка удовлетворенности ассортиментом образовательных услуг всеми участниками процесса положительная и возросла на 35%. Подобная практика позволяет органически и безопасно улучшить имидж организации, увеличив при этом репутацию.

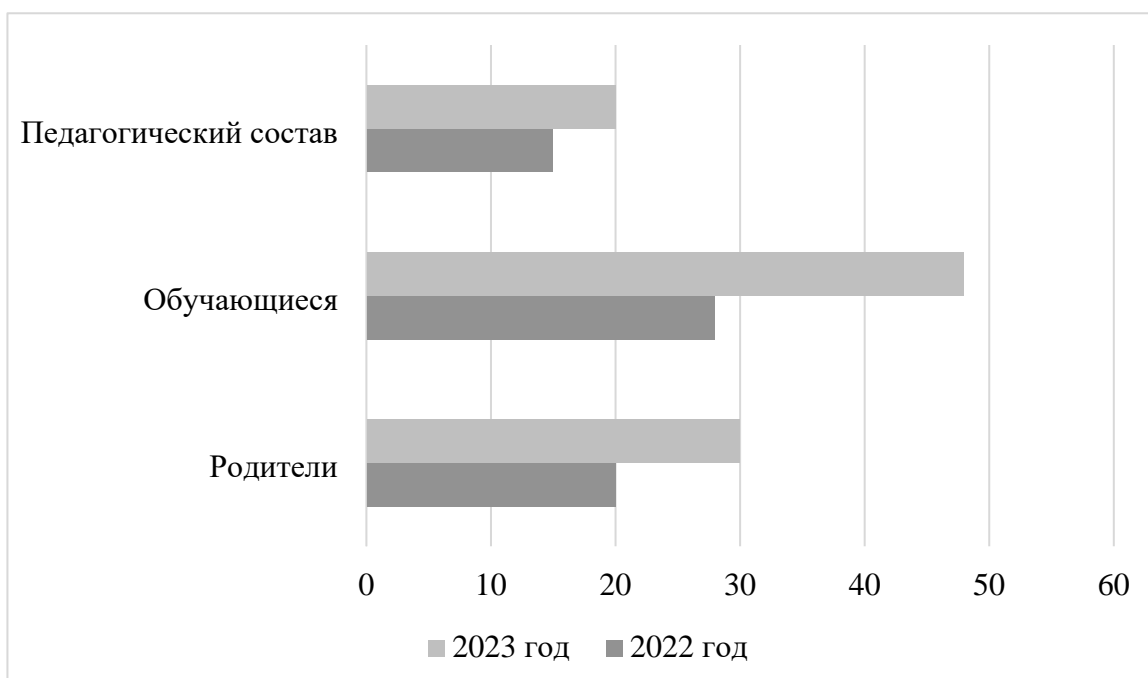


Рисунок 18. Уровень удовлетворенности ассортиментом услуг в МДЦ «Акварель»

Учитывая территориальное положение МДЦ «Акварель», нами было принято решение о «захвате» рынка путем освоения современных технологий. Дистанционное обучение позволяет стереть границы и осваивать новые дисциплины в любой точке мира. Так, количество введенных онлайн образовательных программ увеличилось по сравнению с 2022 годом с 1 до 3. В настоящее время востребованными являются «Английский с миссис Толли» и «Ментальная арифметика». Количество новых учеников возросло, благодаря активному внедрению IT-технологий. Данный инструмент был подкреплён интерактивным контентом, интегрирующим фото- и видео-технологии в образовательный процесс.

Экономический эффект также был достигнут. В соответствии с поставленной целью запуска маркетинговых программ мы определяем конверсионную воронку как основной показатель экономической эффективности маркетинга. Она состоит из трех основных параметров:

Посещаемость: Количество реальных клиентов.

Конверсия: Процент клиентов, совершивших целевое действие (подача

заявки, заполнение формы и прочее).

Средний чек: Сумма денег, которую клиент тратит при каждой покупке или сделке в определенный период времени. Этот показатель рассчитывается путем деления общей выручки на количество сделок. Средний чек = Общая выручка/ Количество сделок.

Успешное внедрение маркетинговой стратегии позволит эффективно продвигать услуги образовательной организации как внутри поселка, так и за его пределами.

Положительный экономический эффект позволит расширить границы и вовлечь новые инструменты маркетинга. Результаты введения стратегии представлены ниже.

1. Внедрение дополнительных услуг: Новые образовательные программы привлекают 20% учеников, приносящих дополнительные 1000 рублей к среднему чеку.

2. Продвижение дополнительных материалов: Онлайн-программы приносят дополнительные 1000 рублей в средний чек.

3. Рост посещаемости: Рекламные кампании приводят к увеличению числа заявок на 30%, а, следовательно, увеличению числа новых учеников.

4. Партнерства и сотрудничество: Партнерства приводят 50 новых учеников из других учебных заведений, увеличив посещаемость на 25%.

5. Активное взаимодействие с общественностью: Организация активно участвует в местных мероприятиях, что привлекает 20 новых учеников ежеквартально.

Основным параметром оценки экономического эффекта от введения маркетинговой стратегии в организации является измерение возврата на инвестиции (ROI) или коэффициент рентабельности вложений. В нашем случае мы определяем, насколько выгодны вложения в продвижение (реклама, мероприятия и т.д.).



$$ROI = \left( \frac{\text{Прибыль} - \text{Затраты}}{\text{Затраты}} \right) \times 100\%$$

Рисунок 19. Коэффициент рентабельности вложений

ROI представлен в процентах и позволяет оценить, насколько успешно вложения были использованы для получения прибыли. Положительное значение ROI указывает на то, что инвестиции были прибыльными, в то время как отрицательное значение означает убытки. Дополнительно мы учитываем затраты, как прямые, так и косвенные экономические эффекты.

Маркетинговые услуги, описанные в параграфе 2.2, предполагают затраты. Необходимо определить границу бюджета и выделить определенную часть на продвижение, при этом сохраняя и увеличивая прибыль организации.

Для начала определим стоимость бюджета внедрения мероприятий. В перспективе планируется увеличение доли охваченных рекламой потенциальных клиентов данной доли до 60 %.

Таблица 15

Расчет стоимости рекламы в ходе реализации маркетинговой стратегии

Мероприятия	Периодичность	Стоимость в год, рублей	Стоимость в месяц, рублей
Рассылка сообщений через мобильного оператора	1 раз в квартал	4000	334
Таргетированная реклама в поисковых системах Яндекс	1 раз в месяц	32000	2667
Реклама в социальных сетях (Инстаграм* и Телеграм)	1 раз в месяц	12000	1000
Газета «Емельяновские веси»	1 раз в месяц	4200	350
Новостной портал «НГС24»	Единоразово	54000	4500
Видео-ролик имиджевый	Единоразово	10000	834
Световое табло бегущая строка 320 мм	Единоразово	19000	1583

Униформа работников	1 раз в год	44000	3666
Сувенирная продукция	1 раз в квартал	18000	1500
Печатная продукция	1 раз в квартал	10000	834
Итого		207200	17268

\* Признана экстремистской организацией и запрещена в РФ.

Для подсчета коэффициента рентабельности вложений необходимо учесть постоянные и переменные затраты центра.

К постоянным затратам относятся: коммунальные платежи с электроэнергией, сотовая и интернет связь, оплата труда, продукты питания, средства дезинфекции, пожаро-охранная сигнализация, реклама, налоги, страховые взносы.

К переменным относятся издержки: замена старого инвентаря на новый, покупка нового дидактического и игрового оборудования.

Необходимо учитывать вариативность данных и возможные изменения в числовых значениях. В таблице 16 представлены ежемесячные затраты производство образовательных услуг в МДЦ «Акварель».

Таблица 16

Ежемесячные затраты МДЦ «Акварель».

Статья расходов	Сумма, рублей
Постоянные	
Коммунальные платежи	30000
Связь (телефон, интернет)	6000
Оплата труда	400000
Страховые взносы	27000
Продукты питания	95000
Услуги бухгалтера	16000
Услуги банка	3000
Пожаро-охранная сигнализация	1500
Услуги по утилизации продукции, отходов	500
Реклама	15000
Итого постоянных затрат	594000
Переменные	
Инвентарь	1500
Дидактический материал	3000
Игровое оборудование	5000
Итого переменных затрат	9500

Общие	
Итого общих затрат	613000

Так, ежемесячные технические расходы МДЦ «Акварель» составляют 613000 рублей, затраты на рекламные интеграции составят 17268 рублей. Общая сумма расходов равна 630268 рублей. Возможны дополнительные затраты на непредвиденные нужды. Необходимо отметить, что некоторые инструменты маркетинговой стратегии бесплатны и не требуют денежных вложений.

В 2022-2023 учебном году ежемесячная общая выручка от продаж многофункционального детского центра «Акварель» составила в среднем 805500 рублей. Таким образом, расчет коэффициента рентабельности инвестиций выглядит следующим образом:

$$ROI = (805500 - 630268) \div 630268 \times 100 = (175232 \div 630268) \times 100 \approx 28\%$$

Коэффициент рентабельности инвестиций (ROI) в 27,8% говорит о том, что инвестиции в маркетинговую стратегию приносят положительный финансовый результат. Этот показатель является достаточно высоким и может свидетельствовать о том, что вложения в маркетинг окупаются. Полученный результат говорит о хорошей рентабельности маркетинговых усилий и их положительном влиянии на финансовое состояние организации.

Однако при работе с маркетинговой стратегией и расчетом ее экономической эффективности необходимо постоянно контролировать следующие аспекты:

**Финансовые показатели:** Регулярно отслеживать выручку, расходы и прибыль. Это поможет вам оперативно реагировать на изменения и корректировать стратегию.

**Эффективность рекламных кампаний:** Анализировать результаты рекламных интеграций, оценивать их влияние на привлечение клиентов и увеличение выручки.

**Клиентскую обратную связь:** Следить за мнениями и отзывами клиентов. Позитивные отзывы могут свидетельствовать о успешности

стратегии, а негативные могут подсказать, где нужно внести изменения.

**Изменения в конкурентной среде:** Мониторинг действий конкурентов позволяет адаптировать свою стратегию в соответствии с текущими рыночными трендами.

**Дополнительные затраты:** Следить за возможными дополнительными расходами и управлять бюджетом, чтобы избежать непредвиденных финансовых трудностей.

**Целевую аудиторию:** Оценивать эффективность привлечения целевой аудитории и адаптировать стратегию в зависимости от её потребностей и предпочтений.

**Регулярный мониторинг и контроль** позволят адаптировать маркетинговую стратегию к изменяющимся условиям и повысить её эффективность.

Подводя итог настоящей главы, можно сделать вывод, что разработка маркетинговой стратегии играет важную роль в формировании спроса и увеличении прибыли организации. Она позволяет найти свою нишу на рынке рядом с достойными конкурентами. Применяв разработанную маркетинговую стратегию и оценив все проектные показатели МДЦ «Акварель» достигнет поставленной цели увеличить спрос в нише рынка услуг.

## **Выводы по главе 2**

По состоянию на момент исследования маркетинговая стратегия МДЦ «Акварель» не была сформулирована, отсутствовали установленные цели и задачи на долгосрочный период. В ходе настоящей научно-исследовательской работы нами была разработана многоступенчатая стратегия развития многофункционального детского центра «Акварель», основной целью которой увеличение спроса и диверсификацию услуг в нише рынка.

При формировании маркетинговой стратегии, нашей прерогативой является оптимизация процессов совершенствования управления центром и сокращение аспектов ухудшения имиджа, а также расширение использования ресурсов учреждения, поощрение творческого подхода к продвижению. Среди основных целей стратегии продвижения – увеличение клиентского потока, увеличение прибыли, лидерство в заданной локации. и увеличение прибыли минимум 3-5 % за счет расширения доли на рынке услуг в поселке Солонцы и городе Красноярск. Также приоритетом организации является оказание образовательных услуг, основанных на предвосхищении ожиданий потребителей услуги (родителей), соответствующих Федеральным Государственным Образовательным стандартам (ФГОС) с применением образовательных программ, ориентированных на индивидуальный и творческий подход к развитию детей дошкольного возраста, базирующуюся на игровых технологиях в рамках образовательного процесса в группах.

С учетом поставленной цели и нужд целевой аудитории, за основу берется эталонная стратегия развивающего маркетинга, которая предполагает расширение рынка и продукта и хорошо коррелирует с уже имеющимся

продуктом на освоенном рынке. Для данной организации она будет эффективна, учитывая благоприятные условия: хорошая репутация, постоянные клиенты, минимальная конкуренция. Методы развивающего маркетинга также допустимы в нынешней ситуации: поощрение самых активных потребителей, развитие конкурентоспособности путем расширения ассортимента услуг и индивидуальному подходу.

Учитывая текущую стадию развития организации в соответствии с ее жизненным циклом, актуальными инструментом развивающего маркетинга будет маркетинг-микс, предполагающий модификацию как услуг, так и рынка в целом. Иными словами, увеличение количества потребителей путем завоевания доверия потребителей, которые сохраняют активный спрос на качественный продукт.

Нами был описан следующий алгоритм развития организации: расширение перечня услуг, усиление вовлеченности клиентов путем проведения мероприятий, внедрение IT-технологий, реклама, связь с общественностью, интерактивный контент, стимулирование продаж, грамотное ценообразование, брендинг. Внедрение многоступенчатой маркетинговой стратегии в образовательной организации предоставляет комплексный и эффективный подход к её развитию. Расширение ассортимента, рекламные кампании и связь с общественностью улучшают видимость и имидж учебного заведения, создавая положительное восприятие у родителей и учеников. Интерактивный контент в совокупности с новыми онлайн образовательными программами вносит инновации в образовательный процесс, делая его более привлекательным и эффективным. Стимулирование продаж и грамотное ценообразование способствуют увеличению числа клиентов и их удовлетворенности услугами. Эти инструменты позволяют организации быть конкурентоспособной, привлекая и удерживая клиентов. Брендинг создает уникальность и выделяет образовательное учреждение среди конкурентов, привлекая целевую аудиторию. Системное использование всех инструментов формирует

цельную стратегию, направленную на повышение качества образовательных услуг, укрепление позиций на рынке, и создание благоприятной и успешной среды для обучения и развития.

Для прогнозирования эффекта от внедрения и реализации предложенной маркетинговой стратегии был произведен анализ социального и экономического факторов. Было выявлено положительное влияние увеличения количества образовательных программ на репутацию центра. Активное участие клиентов в жизни центра также способствовало укреплению позиций на рынке путем установления эмоциональной связи с клиентами. Внедрение маркетинговой стратегии оказалось экономически выгодно. Это подтвердилось расчетом коэффициента рентабельности инвестиций. Данный параметр рассчитывается, исходя из дохода организации и всех требуемых затрат. Коэффициент рентабельности инвестиций (ROI) в МДЦ «Акварель», с учетом вложений на продвижение, равен 27,8%. Это говорит о том, что инвестиции в маркетинговую стратегию приносят положительный финансовый результат и поставленная цель маркетинга достигнута.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Развитие рынка образовательных услуг – перспективная сторона усовершенствования сектора экономики страны. Однако в условиях переменчивости внешней среды, в особенности касающихся изменений темпов развития рынка образовательных услуг, экономический баланс, заключающийся в равенстве спроса и предложения, сложно достигаем.

Постковидные изменения в экономике государств мира, а также локальные преобразования способствовали пересмотру взглядов на развитие и диверсификацию рынка образовательных услуг, непосредственно в сфере дополнительного образования. Конъюнктура рынка в сфере дополнительного образования в настоящее время представляется в дефиците спроса и, наоборот, избыточном предложении. К примеру, по сообщению BusinessStat, в 2020 году объем рынка дополнительного образования детей в России уменьшился на 17,3% – до 1206,4 млн академических часов [1]. В сложившихся условиях объективируется вопрос конкурентоспособности и поддержания экономической стабильности образовательной организации.

Так, индикатором выживаемости на рынке становится маркетинг, способствующий продвижению услуг дополнительного образования и, следовательно, балансу спроса и предложения.

В нашей работе, в след за Ф.Котлером, мы понимаем маркетинг как социальный процесс, направленный на удовлетворение нужд и потребностей индивидов и групп посредством создания и предложения обладающих ценностью товаров и услуг и обмена ими с другими людьми. Иными



словами, это такой принцип поведения организации, способный привести к победе в конкурентной борьбе. Учитывая особенности темы научного исследования, а именно сложность применения маркетинга как инструмента продвижения образовательных услуг, а также недостаток терминологического аппарата, нами было предложено определение термина «маркетинговая стратегия образовательной организации». Под маркетинговой стратегией образовательной организации мы понимаем методологический набор инструментов продвижения образовательных услуг, способствующий увеличению клиентского потока и удовлетворению потребностей всех участников образовательного процесса.

Формирование такого комплекса мер по получению преимуществ по сравнению с конкурентами и, следовательно, усилению экономической мощи организации, происходит в соответствии с алгоритмом.

Предварительно мы провели анализ нормативных документов, организационно-педагогических условий и определили факторы, позволяющие или усложняющие внедрение маркетинговой стратегии в образовательную организацию.

На первичном срезе было выявлено, что для продвижения образовательных услуг необходимо, в первую очередь, увеличить ассортимент, тем самым создать уникальное предложение. Расширенный перечень услуг, включающий в себя новые актуальные образовательные программы позволяет укрепить позиции на рынке и усилить уровень удовлетворенности услугами.

Среди других организационно-педагогических условий, затрудняющих продвижение организации, была выявлена минимальная вовлеченность клиентов в образовательный процесс. Проведение внутриорганизационных мероприятий стало одним из этапов маркетинговой стратегии, способным привлечь большее количество активных и потенциальных клиентов и создать эмоциональную связь внутри сообщества.

Помимо этого, основным ориентиром маркетинга стало внедрение

инноваций, а именно увеличение интерактивного контента и введение онлайн образовательных программ, что существенно расширяет границы рынка.

Также был проведен стратегический анализ организации, позволяющий определить стратегические альтернативы и построить вектор развития продвижения.

Существуют различные методы исследования внутренней и внешней среды организации, нами был выбран PEST-анализ, позволяющий оценить влияние внешней среды на политику организации, а также определить риски последующий изменений.

Для описания внутренней среды организации мы использовали модель Маккинси 7С, которая описывает семь основных параметров микросреды организации и, соответственно, позволяет определить исходные данные для дальнейшей работы.

В качестве основного инструмента стратегического анализа нами был также выбран SWOT-анализ или анализ факторов внешней и внутренней среды, сопоставляющий все риски и возможности. Элементы SWOT-анализа так же подходят для оценки сильных и слабых сторон конкурентов, что позволит в дальнейшем учесть данные факторы в планировании и реализации стратегии.

После анализа исследовательской базы, необходимо следовать строгому плану:

- исследовать состояния рынка;
- проанализировать конкурентов и оценить конкурентоспособность компании;
- поставить цели маркетинговой стратегии;
- сегментировать рынок и выбрать целевые сегменты (исследование потребителей);
- проанализировать стратегические альтернативы и выбрать маркетинговую стратегии;

· сформировать предварительные экономические инструменты контроля.

На третьем этапе происходит описание эффективности внедрения новой маркетинговой стратегии, оцениваются как социальный, так и экономический критерий.

В результате исследования, было выявлено, что многофункциональный детский центр «Акварель», расположенный в поселке Солонцы, Красноярского края, является частной дошкольной образовательной организацией. Он предоставляет качественное дополнительное образование детям и подросткам, проживающим в поселке Солонцы.

Клиентский ряд ограничен жителями поселка, так как центр является единственной организацией дополнительного образования (частный тип). Спрос на услуги ограничен, не только из-за территориального ограничения, но также потому, что механизм формирования имиджа организации развит на среднем уровне и требует доработок. Отсутствует сформированная цельная маркетинговая стратегия, несмотря на то, что центр активно применяет различные маркетинговые ходы, они задействуются интуитивно.

Маркетинговая стратегия МДЦ «Акварель» по состоянию на начало учебного года 2022-2023 не имела четкой формулировки, установленных целей и задач на долгосрочный период. Многофункциональный детский центр «Акварель» находится на стадии зрелости, иными словами, переживает этап насыщения, когда поток клиентов стабилен и по большей степени определен постоянными клиентами, прослеживается экономическая стабильность, но потенциал развития отсутствует, несмотря на небольшие изменения в ассортименте услуг.

При формировании маркетинговой стратегии, нашей прерогативой являлась оптимизация процессов совершенствования управления центром и сокращение аспектов ухудшения имиджа, а также расширение использования ресурсов учреждения, поощрение творческого подхода к управлению.

В качестве результатов внедрения маркетинговой стратегии нам

удалось сохранить уникальные черты семейной атмосферы и индивидуального подхода и интегрировать современные образовательные технологии для создания современного образовательного опыта, активной связи с родителями и осуществления положительного воздействия. Также, удалось установить эффективные коммуникационные каналы с родителями, включая собрания, отчеты и онлайн-платформы, а также использовать средства массовой информации для распространения информации о достижениях учреждения.

Для поддержания эффективной деятельности, необходимо регулярно отслеживать конкурентное окружение, уровень спроса и удовлетворенности клиентов, гибко адаптируя маркетинговую стратегию под изменения в экономической обстановке. Привлекать креативных и квалифицированных педагогов для формирования уникальной образовательной среды и использования их опыта в маркетинговых инициативах.

С учетом поставленной цели и нужд целевой аудитории, за основу была взята эталонная стратегия развивающего маркетинга, которая предполагает расширение рынка и продукта и хорошо коррелирует с уже имеющимся продуктом на освоенном рынке.

Для данной организации она является эффективной, так как хорошая репутация, постоянные клиенты, минимальная конкуренция способствуют продвижению. Методы развивающего маркетинга также допустимы в нынешней ситуации: поощрение самых активных потребителей, развитие конкурентоспособности путем расширения ассортимента услуг и индивидуальному подходу.

Актуальными для данного типа маркетинга инструментом является маркетинг-микс, актуальный для стадии насыщения. Он предполагает модификацию как услуг, так и рынка в целом. Иными словами, увеличение количества потребителей путем завоевания доверия потребителей, которые сохраняют активный спрос на качественный продукт.

Нами был описан следующий алгоритм развития организации:

расширение перечня услуг, усиление вовлеченности клиентов путем проведения мероприятий, внедрение IT-технологий, реклама, связь с общественностью, интерактивный контент, стимулирование продаж, грамотное ценообразование, брендинг. Внедрение многоступенчатой маркетинговой стратегии в образовательной организации предоставляет комплексный и эффективный подход к её развитию.

Расширение ассортимента, рекламные кампании и связь с общественностью улучшают видимость и имидж учебного заведения, создавая положительное восприятие у родителей и учеников.

Интерактивный контент в совокупности с новыми онлайн образовательными программами вносит инновации в образовательный процесс, делая его более привлекательным и эффективным.

Стимулирование продаж и грамотное ценообразование способствуют увеличению числа клиентов и их удовлетворенности услугами. Эти инструменты позволяют организации быть конкурентоспособной, привлекая и удерживая клиентов.

Брендинг создает уникальность и выделяет образовательное учреждение среди конкурентов, привлекая целевую аудиторию.

Системное использование всех инструментов формирует цельную стратегию, направленную на повышение качества образовательных услуг, укрепление позиций на рынке, и создание благоприятной и успешной среды для обучения и развития.

Для оценки эффекта от внедрения и реализации предложенной маркетинговой стратегии были описаны критерии результативности, иными словами, изменения в организационно-педагогических условиях, которые были достигнуты, благодаря созданной внедрению маркетинговой стратегии, произведен анализ социального и экономического факторов.

Было выявлено положительное влияние увеличения количества образовательных программ на репутацию центра. Оценка удовлетворенности ассортиментом образовательных услуг всеми участниками процесса

положительная и возросла на 35%.

Активное участие клиентов в жизни центра также способствовало укреплению позиций на рынке путем установления эмоциональной связи с клиентами.

Количество введенных онлайн образовательных программ увеличилось по сравнению с 2022 годом с 1 до 3. В настоящее время востребованными являются «Английский с миссис Толли» и «Ментальная арифметика».

Внедрение маркетинговой стратегии оказалось экономически выгодным. Это подтвердилось расчетом коэффициента рентабельности инвестиций. Данный параметр рассчитывается, исходя из дохода организации и всех требуемых затрат. Коэффициент рентабельности инвестиций (ROI) в МДЦ «Акварель», с учетом вложений на продвижение, равен 27,8%. Это говорит о том, что инвестиции в маркетинговую стратегию приносят положительный финансовый результат и поставленная цель маркетинга достигнута.

К тому же, благодаря внедрению новой маркетинговой стратегии в МДЦ «Акварель» был увеличен поток клиентов. Сопоставительный анализ показал, что за 2023 год, с момента внедрения стратегии, количество активных клиентов возросло примерно на 20%. Соответственно, социальный эффект был получен также в виде решения вопроса по занятости детей дошкольного возраста, обеспеченности дополнительным образованием детей, проживающих в Солонцовском и Емельяновском районах, снятии социальной нагрузки с общества за счет возможности выхода родителей на работу и предоставления качественной услуги по присмотру и образованию дошкольников, удовлетворении ожиданий родителей, ранее пользующихся услугами государственных садов и конкурирующих частных организаций.

Также увеличенный поток клиентов в совокупности с возрастающей положительной репутацией позволили сформировать и адаптировать новую образовательную услугу – частную школу с иностранным уклоном.

Практическая значимость обусловлена возможностью применения представленных в исследовании концептуальных подходах в других частных образовательных организациях.

Предложенная маркетинговая стратегия может быть примером для аналогичных образовательных организаций. Задачи проекта успешно выполнены, гипотеза подтверждена, и его основная цель достигнута.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Акулич И.Л. Маркетинг: учебник. Минск: Выш. Шк., 2014. 511 с.
2. Анализ рынка дополнительного образования детей в России в 2016-2020 гг, оценка влияния коронавируса и прогноз на 2021-2025 гг. URL: [https://businessstat.ru/images/demo/additional\\_educational\\_of\\_children\\_russia\\_demo\\_businessstat.pdf](https://businessstat.ru/images/demo/additional_educational_of_children_russia_demo_businessstat.pdf) (дата обращения: 13.03.2022).
3. Ашенова Т.М. Формирование системы законодательства об образовании в Советской России : дис. ... канд. юрид. наук. Омск, 2015. 213 с.
4. Беркович М.Л. Стратегия маркетингового продвижения образовательных услуг: разработка и внедрение в образовательных организациях: учебно-методическое пособие. Челябинск, 2019. 120 с.
5. Ганаева Е.А. Разработка маркетинговой стратегии образовательной организации : учеб. пособие. М.: Флинта, 2015. 112 с.
6. Глухов П.П., Попов А.А. Состояние негосударственного сектора в региональных системах дополнительного образования детей. URL: <https://delo.ranepa.ru/shop/elektronnye-knigi/sostoyanie-negosudarstvennogo-sektora-v-regionalnyh-sistemah-dopolnitelnogo-obrazovaniya-detej/> (дата обращения 07.02.2023).
7. Демченко А.И. Маркетинговые стратегии в бизнесе. Маркетинг, 2016. С.38-46.

8. Добровольский А.Л. PEST-анализ как инструмент стратегического планирования // Управление мегаполисом. 2013. С. 116-119.
9. Дошкольное образование: взгляд родителей и педагогов /И. В. Абанкина, Л. М. Филатова. М.: НИУ ВШЭ. 2017. 28 с.
10. Емельянова Е.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие. Томск: Эль Контент, 2015. 114 с.
11. Ефимов О.Н. Дошкольное образование: теория и практика. М.: ИНФРА-М, 2017. 138 с.
12. Ефремова Т.В. Маркетинг дошкольного образования [Электронный ресурс]: статья с портала «Социальная сеть работников образования». Кемерово, 2017. URL: <https://nsportal.ru/detskiy-sad/raznoe/2017/01/08/marketing-doshkolnogo-obrazovaniya> (дата обращения 17.02. 2023).
13. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учебное пособие. М.: ИНФРАМ, 2008. 496 с.
14. Зильберштейн О.Б. Особенности российского бизнеса в новых экономических условиях. сборник статей / Московская междунар. высш. шк. бизнеса «МИРБИС». Москва, 2016. 245 с.
15. Ибрагимова Р. С. Стратегический маркетинг: учеб. пособие. Иваново.: Ивановский государственный университет, 2014. 560 с.
16. Измалкова С. А., Тренина И. А., Татенко Г.И., Стратегический анализ: современная концепция менеджмента : учеб. пособие для высшего профессионального образования. Орел, 2013. 314 с.
17. Корочкина О.С. Маркетинговые исследования в рамках инновационной деятельности: статья из библиотеки материалов Инфоуроки, г. Смоленск, 2016. URL: [https://infourok.ru/marketingovaya\\_deyatelnost\\_v\\_dou-353107.htm](https://infourok.ru/marketingovaya_deyatelnost_v_dou-353107.htm) (дата обращения 21.01.2023).
18. Котлер Ф. Основы маркетинга: учебник / Ф.Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг. М.: Вильямс, 2006. 943 с.



19. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского. СПб.: Наука, 1996. 589 с.
20. Лопатина О. Организация маркетинговой деятельности в ДОУ [Электронный ресурс]: статья с Международного образовательного портала, 2015. URL: <https://www.maam.ru/detskijasad/organizacija-marketingovoi-dejatelnosti-v-dou.html> (дата обращения 01.07.2023).
21. Лямзин М.А., Масыгин В.П. Изменения структуры системы российского образования: педагогический анализ федерального законодательства // Право и образование, 2013. С. 8–20.
22. Малых В.В. Современные методы практического маркетинга. Стратегии, прикладные методы, тренинги и практикум. М.: Издательство Московского психолого-социального института, 2015. 232 с.
23. Маркетинг. / Под ред. проф. Э.А. Уткина. М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство ЭКМОС, 1998. 320 с.
24. Маркетинг: Учебник для вузов / Под редакцией Г.Л. Багиева. СПб.: Питер, 2015. 736 с.
25. Попов Ю.Л. Маркетинг: учебник. Волгоград, 2015. 189 с.
26. Россия в цифрах 2018: Краткий статистический сборник / РОССТАТ, 2018. С. 137-138.
27. Савельева О.О. Введение в социальную рекламу. М.: «РИПхолдинг», 2006. 168 с.
28. Сагинова О.В. Природа и характеристики образовательных услуг: Маркетинг, 2005. С. 53–63.
29. Самагина О.А. Маркетинг: учеб. пособие. Воронеж: Воронежский государственный университет, 2012. 66 с.
30. Ходжева Д.О. Основы современного маркетинга. Символ науки, 2019. С.121-122.
31. Шпаченко И.А., Складанюк И.С. Создание и организация деятельности маркетинговой службы дошкольного образовательного учреждения. Вестник ТГПУ, 2017. С. 126-129.

32. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 31.07.2020) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2020).
33. Федеральный закон «О рекламе». Текст с изменениями и дополнениями на 2021 год. М.: Эксмо-Экспресс, 2021. 64 с.
34. Фрайд Джейсон Rework. Бизнес без предрассудков. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. 208 с.
35. Хруицкий В.Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2013. 267 с.
36. Чупина Я.В. Принятие комплексных маркетинговых решений в кризисных условиях. Экономика и управление в машиностроении, 2016. С. 39–41.
37. Шарков Ф.И. Коммуникология: теория и практика массовой информации: Учебник для бакалавров. Межд. акад. коммуникологии. М.: Дашков и К, 2021. 160 с.
38. Шевченко Д.А., Пономарева Е.В. Продвижение товаров и услуг: Практическое руководство. М.: Дашков и К, 2021. 372 с.
39. Шкардун В.А. Оценка готовности предприятия к реализации маркетинговой стратегии. Маркетинг, 2001. С. 23-26.
40. Эрмашвили Н.Д. Маркетинг: Учебник для ВУЗов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. 623 с.
41. Яковлева-Чернышева А.Ю. Управление маркетингом в предпринимательской деятельности на основе системного подхода. Вестник Университета Российской академии образования, 2016. С. 94-99.
42. Яненко Я.В. Война за локальные рынки: примеры маркетинговых стратегий: моногр. М.: АСТ, 2010. 314 с.
43. Ясвин В.А. Проектирование развития школы. М.: Чистые пруды, 2011. 32 с.
44. Kleppner (1931), «Advertising Procedure», by Kleppner Otto, New York: Prentice Hall Inc.;

45. Koehler W. Closed and Open Systems in the Place of Values in the World of Fact. - N. Y.: Liverwright, 1938.
46. Lewis Randall A., and Justin M. Rao. 2015. "The Unfavorable Economics of Measuring the Returns to Advertising ." *The Quarterly Journal of Economics* 130 (4): 1941, p. 73.
47. Malär, Lucia, Harley Krohmer, Wayne D. Hoyer, and Bettina Nyffenegger. 2011. "Emotional Brand Attachment and Brand Personality: The Relative Importance of the Actual and the Ideal Self." *Journal of Marketing* 75 (4): P. 35–52.
48. Oren Shmuel S., and Rick G. Schwartz. 1988. "Diffusion of New Products in Risk-Sensitive Markets." *Journal of Forecasting* 7 (4): p. 27–87.
49. Roberts Harry V., Robert Ferber, and P. J. Verdoorn. 1964. "Research Methods in Economics and Business." *Journal of Marketing Research* 1 (3): P. 88.
50. Singh Sangeeta, and Stephan Sonnenburg. 2012. "Brand Performances in Social Media." *Journal of Interactive Marketing* 26 (4): P. 97.
51. Tellis Gerard J., and Birger Wernerfelt. 1987. "Competitive Price and Quality Under Asymmetric Information." *Marketing Science* 6 (3): p. 53.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение А

#### Модель Маккинси 7С (МДЦ «Акварель»)

	Система ценностей	Стратегия	Структура организации	Система управления	Стиль взаимоотношений	Состав работников	Сумма навыков
<b>Система ценностей</b>		Привлечение большего числа учеников, развитие индивидуальных образовательных программ.	Плоская структура с одним директором и несколькими структурными подразделениями (учебный, административный).	Объединяет ключевые процессы, обеспечивающие деятельность организации: структура, кадры, электронное оснащение.	Директор поддерживает открытое общение и сотрудничество. Акцент на семейной атмосфере и индивидуальном подходе.	Количество сотрудников: 30 человек. Распределение: 20 учителей, 5 административных работников, 5 служащих.	Педагогический персонал обладает высокой квалификацией и опытом.
<b>Стратегия</b>	Привлечение большего числа учеников, развитие индивидуальных образовательных программ.		Единство распорядительства определяет вектор развития организации, который соположен стратегическому	Все звенья системы формируют целостность и работают на достижение поставленной цели, то есть в	Руководство принимает меры по актуализации выбранной на данном этапе стратегии.	Педагогический состав, администрация и другие работники понимают и принимают участие в	Внутри организации осуществляются мероприятия по продвижению стратегии

			планированию.	соответствии с выбранной стратегией.		развитии организации в соответствии с выбранной стратегией.	внутри сотрудников.
<b>Структура организации</b>	Плоская структура с одним директором и несколькими структурными подразделениями (учебный, административный).	Единство распорядительства определяет вектор развития организации, который соположен стратегическому планированию.		Нехватка пониманий процессов продвижения оставляет единую систему управление с охватом общей информации в дефиците.	Со стороны руководство наблюдается лояльное и уважительное отношение к сотрудникам, однако зачастую приводит к дестабилизации кадров.	Структура управляется линейно, в соответствии с уставом ОУ.	Каждое подразделение выполняет обязанности в соответствии требованиями и навыками.
<b>Система управления</b>	Объединяет ключевые процессы, обеспечивающие деятельность организации: структура, кадры,	Все звенья системы формируют целостность и работают на	Нехватка пониманий процессов продвижения оставляет		Единой системы поощрения или требований к	Ведется единая база сотрудников и проводится регулярный	Единой и автоматизированной системы повышения

	электронное оснащение.	достижение поставленной цели, то есть в соответствии с выбранной стратегией.	единую систему управление с охватом общей информации в дефиците.		сотрудникам нет.	мониторинг.	квалификаци и нет.
<b>Стиль взаимоотношений</b>	Директор поддерживает открытое общение и сотрудничество. Акцент на семейной атмосфере и индивидуальном подходе.	Руководство принимает меры по актуализации выбранной на данном этапе стратегии.	Со стороны руководства наблюдается лояльное и уважительное отношение к сотрудникам, однако зачастую приводит к дестабилизации кадров.	Единой системы поощрения или требований к сотрудникам нет.		Педагогический состав квалифицирован и отлично взаимодействует друг с другом.	Все необходимые требования преподаются быстро и реализуются эффективно.
<b>Состав работников</b>	Количество сотрудников: 30 человек. Распределение: 20 учителей, 5 административных	Педагогический состав, администрация и другие работники	Структура управляется линейно, в соответствии с уставом ОУ.	Ведется единая база сотрудников и проводится регулярный	Педагогический состав квалифицирован и отлично взаимодейств		Помимо педагогических навыков, состав работников

	работников, 5 служащих.	понимают и принимают участие в развитии организации в соответствии с выбранной стратегией.		мониторинг.	ует друг с другом.		обладает такими специфическими навыками, как управление и взаимоотношение с клиентами.
<b>Сумма навыков</b>	Педагогический персонал обладает высокой квалификацией и опытом.	Внутри организации осуществляют мероприятия по продвижению стратегии внутри сотрудников.	Каждое подразделение выполняет обязанности в соответствии с требованиями и навыками.	Единой и автоматизированной системы повышения квалификации нет.	Все необходимые требования преподносятся быстро и реализуются эффективно.	Помимо педагогических навыков, состав работников обладает такими специфическими навыками, как управление и взаимоотношение с	

						клиентами.	
--	--	--	--	--	--	------------	--