

**Частное образовательное учреждение дополнительного профессионального  
образования автошкола Чувашская республиканская организация автошкола  
«Всероссийское общество автомобилистов»**

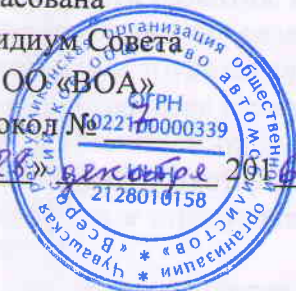
Согласована

президиум Совета

ЧРО ОО «ВОА»

протокол № 0221/00000339

от «28» сентября 2016 г.



Утверждена

приказ директора ЧОУ

ДПО автошкола ЧРО ОО «ВОА»

№ 44

от «18» сентября 2016 г.

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
ЧОУ ДПО автошкола ЧРО ОО «ВОА»  
до 2020 года**

Чебоксары  
2016 г.

## Введение

Для любой образовательной организации (далее-автошкола), действующей в условиях рынка сегодня актуальна проблема выживаемости и обеспеченности непрерывности развития. В зависимости от складывающихся условий и обстоятельств эта проблема решается различными автошколами по-своему, но в основе ее лежит кропотливая и трудоемкая работа по созданию и реализации конкурентных преимуществ, а именно разработке стратегии развития автошколы и ее реализация.

В современном обществе нужды людей принимают форму конкретных потреблений, удовлетворению которых и служит оказываемые автошколой услуги, а также заключенные в этих услугах полезности - способности услуг удовлетворять потребности людей.

Стратегия развития автошколы определяется ответственной миссией, которая возлагается на образовательное учреждение – подготовка высококвалифицированных специалистов, востребованных на рынке труда, с активной гражданской, жизненной позицией. Управление транспортным средством как источником повышенной опасности возлагает на водителя ответственность не только за свою жизнь и здоровье, но и за жизнь и здоровье других участников дорожного движения. Это предъявляет к автошколе целый ряд требований, которые диктуются сегодняшним состоянием дел в этой отрасли.

Специфика работы в автошколе предусматривает наличие определенных навыков и опыта. Требования, которые прописаны в законодательстве, зачастую недостаточны или имеют обобщенный характер, чтобы обеспечить кадры квалифицированным составом. Необходимо заполнить пробелы в законодательстве путем выработки собственной системы по подготовке и повышению квалификации преподавателей и мастеров производственного обучения

Цель программы - изучение проблемы стратегического планирования, разработка стратегии устойчивого развития.

### Теоретические аспекты выбора стратегии развития автошколы

Процесс стратегического планирования, включает в себя основные виды управленческой деятельности.

- правила, используемые при оценке результатов деятельности автошколы в настоящем и в перспективе.

- правила, по которым складываются отношения автошколы с ее внешней средой, определяющие какие виды услуг она будет разрабатывать, кому предлагать свои услуги, каким образом добиваться превосходства над конкурентами.

- правила, по которым устанавливаются отношения и процедуры внутри автошколы.

- правила, по которым автошкола ведет свою повседневную деятельность.

Процесс выработки стратегии не завершается каким-либо немедленным действием, он заканчивается установлением общих направлений, продвижение по которым обеспечит рост и укрепление позиций автошколы.

В ходе формулирования стратегии нельзя предвидеть все возможности, которые откроются при составлении мероприятий, поэтому приходится пользоваться сильно обобщенной, неполной и неточной информацией о различных альтернативах. Как только в процессе поиска открываются конкретные альтернативы, появляется и более точная информация.

Успех автошколы определяется, прежде всего, рациональной организацией образовательной деятельности, снижением издержек за счет выявления внутренних резервов, повышением качества оказания услуг и эффективностью использования всех видов ресурсов.

Управление призвано обеспечивать баланс входа и выхода. Как только в организации нарушается этот баланс, она встает на путь умирания.

### **Общая характеристика ЧОУ ДПО автошколы ЧРО ОО «ВОА»**

Полное наименование автошколы: Частное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования автошколы Чувашской республиканской организации общественной организации «Всероссийское общество автомобилистов».

Основной вид уставной деятельности автошколы: оказание услуги по осуществлению образовательной деятельности по образовательным программам дополнительного профессионального образования – программ профессионального обучения водителей транспортных средств всех предусмотренных законом категорий и подкатегорий.

Юридический адрес: 428024, Чувашская Республика, г. Чебоксары, проспект Мира, д. 52. Телефоны: (8352) 289316

Запись о государственной регистрации внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 20 декабря 2002 года, ОГРН 1022101149685;

Сведения в ведомственный реестр зарегистрированных некоммерческих организаций Управления Министерства юстиции Российской Федерации по Чувашской Республике внесены 30 ноября 2007 года за учетным номером 2114040039.

Запись о государственной регистрации изменений, вносимых в учредительные документы юридического лица, внесены в Единый государственный реестр юридических лиц 30 сентября 2016 года за государственным регистрационным номером 2162100097542.

Местонахождение: Чувашская Республика, г. Чебоксары, проспект Мира, д. 52. Автошкола является юридическим лицом с момента её государственной регистрации, имеет самостоятельный баланс, расчётный счет в учреждении банка, печать, штампы, бланки с наименованием юридического лица.

Среднегодовая численность работающих в автошколе составляет 20 человек, в том числе 16 человек штатные работники.

В настоящее время автошкола имеет согласованные рабочие программы по подготовке водителей транспортных средств категорий «А» и «В», также программа переподготовки с категории «С» на категорию «В».

В распоряжении автошколы имеются технические средства:

- легковые автомобили - 11 ед;
- мотоциклы - 2 ед.

Услуги по обучению, предоставляемые автошколой, являются платными.

Для осуществления образовательной деятельности автошкола располагает необходимыми классами для проведения теоретических и практических занятий и закрытой площадкой. При проведении теоретических занятий в аудиториях используются проекторы, наглядные пособия и мультимедийные программы. На практических занятиях по медицине используются медицинские манекены и средства для оказания первой доврачебной помощи. Учебный процесс начинается по мере комплектования групп. Количество слушателей в учебных группах составляет до 30 человек. Теоретическое обучение проводится в вечерних группах. Практическое обучение в дневное и вечернее время. По окончании обучения слушателям выдаётся свидетельство о профессии водителя. Согласно графика экзаменов ГИБДД автошкола осуществляет организованную сдачу экзаменов.

Реклама ведется на недостаточном уровне, а именно - на рекламных афишах, на официальном сайте автошколы, в социальной сети «В Контакте» в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», из этого следует, что на рекламу автошколы необходимо уделить особое внимание.

В период финансовой нестабильности в стране и соответственно с ростом безработицы снижается число потенциальных клиентов автошколы, так как неработающий человек имеет меньше возможностей для реализации своих потребностей, в том числе и по профессиональному обучению на водителя транспортного средства.

Деятельность автошколы непосредственно зависит от нормативных документов местных органов, властей региона и федерального правительства.

Спрос на услуги в автошколы значительной степени зависит от демографических условий. Известно, что среди желающих обучиться в автошколе много молодёжи. Следовательно, если население «молодеет», то спрос на услуги автошколы будет расти, если «стареет» - падать. Динамика уменьшения рождаемости, связанная с экономическим состоянием России в 90-х годах, наблюдается до сих пор, нынешняя экономическая ситуация в стране дает свои «минусы», и поэтому, можно сказать, что спрос на услуги автошколы будет уменьшаться.

Автошкола не занимается производственной деятельностью, а является образовательным учреждением и поэтому не зависит от каких-либо изменений в технологии производства, но её коснутся изменения связанные с введением новых нормативно-правовых актов в сфере образования.

Важнейшими конкурентами автошколы является большое количество других автошкол, находящихся на территории г. Чебоксары.

Современное общество меняется, а вместе с ним изменяются нравы, женщины не хотят отставать от мужчин и конкурируют с ними почти во всех сферах деятельности. Женщин, стремящихся получить водительские права, становится всё больше и больше. Для автошколы такой факт играет положительную роль, так как растёт число клиентов, желающих обучиться на водителя транспортного средства категории «А» и «В».

Трудовой коллектив автошколы составляют граждане, участвующие в её деятельности на основе трудовых договоров. Порядок комплектования работников автошколы и условия оплаты их труда определяются штатным расписанием и локальными актами автошколы. Приём на работу сотрудников осуществляется директором автошколы на условиях индивидуального трудового (срочного трудового) договора или договора-подряда.

В организации существует административный стиль управления. В автошколе четко определены права и обязанности для каждой штатной единицы. Непосредственное управление автошколой осуществляет директор Автошколы в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Успешное управление финансами и активное их влияние на процессы во многом зависит от предварительного моделирования движения финансовых средств. Все доходы идут на финансово-хозяйственную деятельность автошколы - покупку транспорта, ремонт помещений, заработную плату, налоги, хозяйственную деятельность, учебный процесс.

Проанализируем деятельность автошколы. Для этого рассмотрим слабые и сильные стороны организации, а также ее возможности и угрозы.

#### Слабые стороны автошколы:

1. Автошкола расположена не в густо населенном районе, основная часть района - промышленный.
2. Недостатки в рекламной политике.
3. Слабый мониторинг рынка.
4. Первостепенной целью автошколы является не получение прибыли от реализации услуг, а предоставление дополнительного образования.
5. Возможность обучения на категории только «А» и «В».

#### Сильные стороны Автошколы:

1. Наличие у автошколы в собственности учебные автомобили и тренажеры.

2. Нахождение закрытой площадки рядом с автошколой.
3. Хорошая репутация автошколы.
4. Предоставляются за отдельную плату дополнительные часы вождения в удобное для клиента время.
5. Преподавательский состав имеет большой опыт работы.
6. Нет утечки сотрудников. Весь штат работает долгие годы.

#### Возможности автошколы:

1. Предоставление различных скидок для определённых потребителей (например, студентам и акции «Приведи друга-получи скидку и т.д.». Это повысит спрос на услуги автошколы и её конкурентоспособность.

#### Угрозы автошколы:

1. Открытие новых автошкол.
2. Демпинг цен на рынке.
3. Недобросовестная конкуренция.
4. Неблагоприятные демографические изменения.
5. Падение спроса услуг автошколы в период финансовой нестабильности в стране.
6. Увеличение цен на энергоносители.

Исходя из этого можно сделать следующие выводы:

Нужно разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей. Стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угрозы. Организация должна вырабатывать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабости, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу. Вырабатывая стратегии, следует помнить, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или наоборот, удачно предотвращенная угроза может открыть перед организацией дополнительные возможности, если конкуренты не смогли устранить эту же угрозу.

Подводя итог, следует отметить, что ЧОУ ДПО автошкола ЧРО ОО «ВОА» наиболее зависима от таких факторов внешней среды как:

- экономический и технологический – автошкола перешла в 2014 году на новую образовательную программу, на реализации которой вложены большие финансовые средства (изменились в сторону увеличения часы теоретического и практического обучения);

- рыночный - в связи с уменьшением рождаемости в начале девяностых сейчас значительно уменьшается количество восемнадцатилетних горожан, а как следствие уменьшается рынок и вырастает конкуренция.

### **Анализ перспективных направлений развития и выявление существующих проблем автошколы**

#### **Перспективные направления развития:**

- открытие новых образовательных точек.
- достаточная известность автошколы будет способствовать выходу на новые сегменты рынка;
- квалификация персонала и развитие рекламы дадут возможность успеть за изменением рынка.

- четкая стратегия, достоверный и своевременный мониторинг контроля изменения желаний потребителей позволит использовать все возможности автошколы, а экономически обоснованное снижение уровня цен, при увеличении спроса на услугу позволит получать соответствующие доходы.

#### **Существующие проблемы:**

- плохая рекламная политика при росте темпов инфляции и не стабильном финансовом состоянии может привести автошколу к закрытию.

- отсутствие взаимодействия преподавателя теории и мастера производственного обучения в процессе подготовки слушателей зачастую приводит к разному толкованию норм права и неоднозначных трактовок понятий Правил дорожного движения и дорожных ситуаций.

- услуги, которыми располагает автошкола, имеют определенную долю на рынке. К тому же лидеры рынка (те, у которых наибольшая доля рынка) будут обладать значительными денежными поступлениями благодаря экономии за счёт больших масштабов производства.

После анализа деятельности было определено место каждой услуге, оказываемая автошколой:

➤ подготовка водителей транспортных средств категории «А» занимает большую долю рынка и имеет высокий темп роста. Даёт значительную прибыль в силу высокой конкурентоспособности, долю на рынке можно поддерживать и повышать через снижение цены, рекламу, модификацию услуги, использовать интенсивный метод его распределения.

Основная цель стратегии: поддержать отличительные преимущества в условиях растущей конкуренции.

➤ подготовка водителей транспортных средств категории «В» относится к категории услуг, которые занимают не определяющую долю на рынке. Отличительные преимущества (конкурентоспособность) пока неясны. Необходимо всё внимание направить на повышение конкурентоспособности услуги, так как она имеет шанс на успех. Однако без должных вложений в развитие конкурентоспособности этой услуги она может эволюционировать.

Основная цель стратегии: продолжить финансовые затраты на продвижение услуги на рынке, активизировать поиск новых каналов сбыта, улучшить качественные характеристики, снизить цену, или т.д. В условиях жесткой конкуренции повышение качества услуги является значительным резервом усиления конкурентной позиции автошколы.

#### **Цели автошколы:**

1. Повысить спрос на услуги автошколы в период с 2017 до 2020 года на 10%;
2. В течение года повысить конкурентоспособность автошколы за счёт следующего:
  - введение скидок при оплате за обучение студентам, которые будут действовать в течение всего года (вплоть до 2020 года). Скидка - одно из условий сделки, определяет размер уменьшения цены товара, является побудительным мотивом для покупки;
  - усиление рекламы, т.е., увеличение числа районов города, в которых будут расклеиваться объявления, а также публикация рекламы раз в месяц в городских газетах.
3. Организовать продажу учебной литературы непосредственно в автошколе, которую можно будет приобретать у преподавателей. Ассортимент учебных пособий, приобретаемых раз в месяц:
  - правила дорожного движения РФ;
  - тематические задачи категорий «А» и «В»;
  - экзаменационные билеты с комментариями;
  - другая учебная литература по предметам программы.

В итоге можно сказать, что для автошколы являются перспективными направления более эффективного использования свободных площадей и помещений, а также использование потенциала мастеров производственного обучения.

### Оценка эффективности предложенного проекта стратегии

Ситуация, когда плохо сформулированная стратегия хорошо реализуется, здесь возможны только два варианта. Хорошее выполнение задач может компенсировать недостатки плохой стратегии или, по крайней мере, дает предупреждение о надвигающемся провале.

При оценке процесса стратегического планирования мы ответим на ряд вопросов.

➤ Является ли стратегия внутренне совместимой с возможностями автошколы?

Стратегия, выбранная для автошколы является совместимой с возможностями организации. Так как автошкола пользуется собственными средствами по своему усмотрению, то у неё есть возможность внедрения новшеств, проведения эффективной рекламной кампании и приобретения дополнительного оборудования. Всё это позволит реализовать стратегию и даст возможность найти новых потребителей для своих услуг.

➤ Обладает ли организация достаточными ресурсами для реализации стратегии?

Как уже говорилось ранее автошкола хозрасчетная организация, поэтому автошкола способна выделить необходимые средства для проведения выбранной стратегии.

➤ Учитывает ли стратегия внешние опасности и возможности?

При выборе стратегии учитывались внешние угрозы и возможности. Решение о проведении стратегии горизонтальной диверсификации было принято после изучения конкурентов, которое показало, что данная стратегия обеспечит повышение спроса на услуги и увеличит конкурентоспособность автошколы.

➤ Является ли эта стратегия лучшим способом применения ресурсов автошколы?

Выбранная стратегия является лучшим способом применения ресурсов организации, поскольку при её выборе учитывались сильные и слабые стороны автошколы и состояние внешней среды, о чем уже говорилось выше. Можно было применить и другие стратегии, либо их сочетание. Но после тщательного анализа было выявлено, что стратегия горизонтальной диверсификации является оптимальной для достижения поставленной цели.

Подводя итог можно сказать, что проект стратегии развития автошколы готов, проанализированы перспективные направления развития которыми являются более эффективное использование свободных площадей и помещений, а также использование потенциала мастеров производственного обучения.

При выборе стратегии, с учетом положения автошколы и рынка в целом, с помощью которой определили, что автошкола наиболее рационально применить стратегию горизонтальной диверсификации. Оценили эффективность предложенного проекта стратегии развития с учетом проблем автошколы, которыми являются отсутствие стратегии развития, плохая рекламная политика, при которой не возможно привлечь потенциальных клиентов.

### Заключение

В заключении необходимо сказать, что все цели программы уточнены.

Выявили основные идеи, отражающие сущность перехода от оперативного управления к стратегическому.

Первоначальным этапом формирования и выбора стратегии развития является определение миссии и целей организации. Содержание и структуру стратегического планирования, которую можно рассматривать как динамическую совокупность взаимосвязанных управленческих процессов (анализ среды, определение миссии и целей, выбор стратегии, выполнение стратегии, оценка и контроль выполнения), которые логически вытекают один из другого и между ними необходимо поддерживать устойчивую обратную связь.

Исследовали типы стратегий и подходы к выработке стратегий и их реализации.

Определили, что стратегий много, но наиболее распространена и выверена практикой, отражающая подход к росту автошколы и связанная с изменениями состояния одного или нескольких из следующих элементов: продукт, рынок, отрасль, положение автошколы внутри отрасли и технология, каждый из которых находится в одном из двух состояний старое или же новое. В программе была охарактеризована деятельность автошколы, проведен анализ внешней и внутренней среды автошколы, мы определили, что ЧОУ ДПО автошкола ЧРО ОО «ВОА» является частным образовательным учреждением дополнительного профессионального образования целью которой является не коммерческая деятельность, а оказание образовательных услуг юридическим и физическим лицам.

Разработали стратегию устойчивого развития автошколы, основная цель которой – продолжить финансовые затраты на продвижение услуг на рынке, активизировать поиск новых каналов сбыта, улучшить качественные характеристики, снизить цену а также внедрение новых услуг и услуг технологий. При выборе стратегии учитывались внешние угрозы и возможности.

Решение о проведении стратегии горизонтальной диверсификации было принято после изучения конкурентов, которое показало, что данная стратегия обеспечит повышение спроса на услуги и увеличит конкурентоспособность автошколы.

Из-за кардинального изменения в экономике и соответственно снижением спроса на услуги автошколы реализуется стратегия пересмотра штатного расписания в целях экономии средств

Выбранная стратегия развития автошколы является совместимой с возможностями организации, так как автошкола пользуется собственными средствами по своему усмотрению и у неё есть возможность внедрения новшеств, проведения эффективной рекламной кампании и приобретения дополнительного оборудования. Все это позволит реализовать стратегию горизонтальной диверсификации и даст возможность найти новых потребителей для своих услуг и выйти на новые сегменты рынка. Выбранная стратегия является лучшим способом применения ресурсов автошколы. Поскольку при её выборе учитывались сильные и слабые стороны автошколы.

Финансирование мероприятий, указанных в программе осуществляется в рамках средств, полученных в результате хозяйственной деятельности автошколы и иных поступлений.