





**Профессиональное образовательное учреждение  
Корочанская школа Общероссийской общественно-государственной  
организации "Добровольное общество содействия  
армии, авиации и флоту России"  
ПОУ «Корочанская школа ДОСААФ России»**

 <p><b>СОГЛАСОВАНО</b> Председатель Регионального отделения «ДОСААФ России» А.И.Ахтырский <u>15 января</u> 20<u>20</u> года</p>	 <p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Начальник ПОУ «Корочанская школа ДОСААФ России» Штоколов В.В. <u>21 января</u> 20<u>20</u> года</p>
--	--

## ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

### ПОУ «Корочанская школа ДОСААФ России»

#### Введение

В условиях рыночной экономики выживаемость и непрерывное развитие любой организации, ее устойчивое положение на рынке определяется уровнем ее конкурентоспособности, то есть способностью удовлетворять потребности людей по характеристикам более привлекательным для потребителей, чем услуги конкурентов.

Каждая организация заинтересована в том, чтоб удержаться на рынке и для этого необходимо вести работу по разработке стратегии развития организации и реализации конкурентных преимуществ.

Выработка стратегии развития организации с учетом ее конкретных условий и обстоятельств в рыночной экономике позволяет обеспечить эффективное распределение и использование всех ресурсов: материальных, финансовых, трудовых, и как следствие завоевать устойчивое положение на рынке.

Стратегия развития организации определяется на основе прогнозов развития рынка предлагаемых услуг, оценки потенциальных рисков, проведенного анализа финансово- хозяйственного состояния и эффективности управления организацией, а также анализа сильных и слабых сторон организации.

Стратегическое планирование сегодня - это набор действий и решений, которые ведут к разработке детальных всесторонних комплексных планов, предназначенных для достижения цели.

Цель программы - разработка и формирование стратегии, которая максимально повысит долгосрочную эффективность и устойчивое развитие ПОУ «Корочанская школа ДОСААФ России» (далее Учреждение).

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ деятельности Учреждения;
- выявить существующие проблемы;
- разработать стратегию устойчивого развития Учреждения.

### **Общая характеристика Учреждения**

ПОУ «Корочанская школа ДОСААФ России» является Профессиональным образовательным учреждением для граждан на базе основного общего образования. Основной вид уставной деятельности организации является, оказание услуги по подготовке водителей различных категорий.

Полное наименование организации: Профессиональное образовательное учреждение «Корочанская школа Общероссийской общественно-государственной организации «Добровольное общество содействия армии, авиации и флоту России». Сокращенное: ПОУ «Корочанская школа ДОСААФ России».

Юридический адрес: Белгородская область Корочанский р-н г. Короча ул. Красная площадь д. 28

Телефон: 8 (47231) 5-58-41. <http://dosaaf-korocho.ru>

Учредителем ПОУ «Корочанская школа ДОСААФ России» является Центральный совет ДОСААФ России (далее – ЦС ДОСААФ России или Учредитель).

ЦС ДОСААФ России Место нахождения Учредителя: Москва, Волоколамское шоссе, дом 88, строение 3

Учреждение является юридическим лицом с момента её Государственной регистрации, наделена Учредителем необходимым для деятельности имуществом, имеет самостоятельный баланс, расчётный счет в учреждении банка, печать, штампы, бланки с наименованием и иные реквизиты юридического лица, пользуется эмблемой, флагом и символикой.

Услуги по обучению, предоставляемые Учреждением, являются платными.

Учреждение предоставляет физическим и юридическим лицам следующие платные услуги на основании Лицензии серия 31Л01 № 0002034 от 20.05.2016 г. выданной Департаментом образования Белгородской области:

Учреждение реализует следующие виды образовательных программ подготовки, переподготовки водителей транспортных средств.

К основным образовательным программам относятся:

- подготовка водителей транспортных средств категории «А», «А1», «М», «В», «ВЕ», «СЕ».

К дополнительным программам относятся:

- Переподготовка водителей транспортного средства с категории:

«С» на категорию «В»;

«В» на категорию «С»;

«В» на категорию «D»;

«С» на категорию «D»;

Каждый месяц Учреждение старается набирать на обучение 2 группы по подготовки водителей транспортных средств категории «В» наполняемостью 15-20 человек. Теоретическое обучение проводится только в вечерних группах. Практическое обучение в дневное и вечернее время. По окончании обучения слушателям выдаётся свидетельство профессии водителя установленного образца. Учреждение также осуществляет организованную сдачу экзаменов в ГИБДД. В распоряжении Учреждения имеются технические средства:

легковые автомобили - 8 шт.;

грузовые автомобили - 4 шт.;

автобусы – 2 шт.;

мотоциклы - 2 шт.;

скутер – 1 шт.;

прицепы – 2 шт.

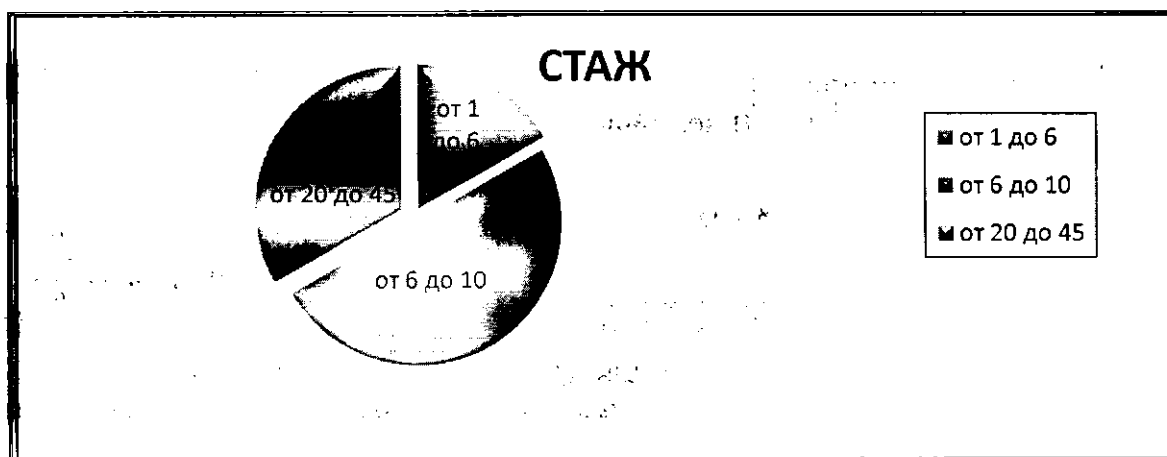
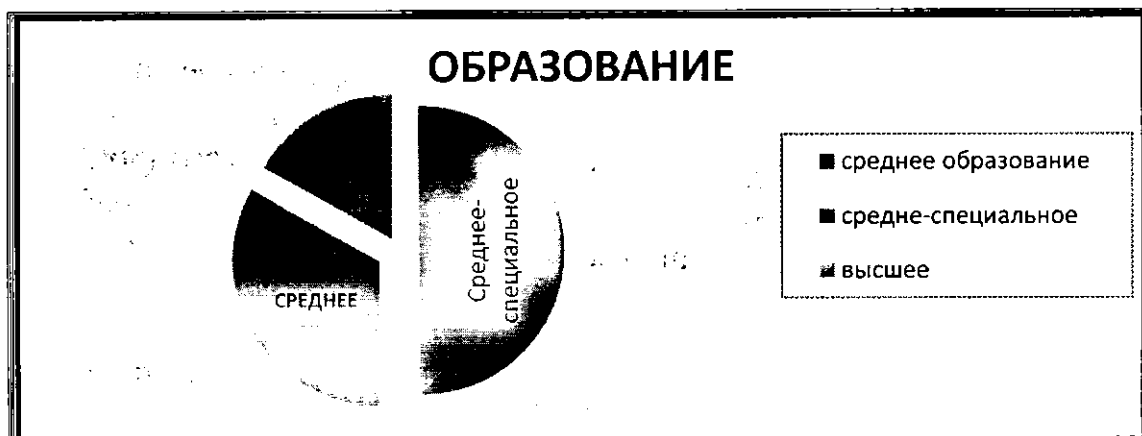
Использование участниками рынка рекламы осуществляется с целью не только продвижения товаров, стимулирования сбыта, но и создания фирменного стиля, повышения качества обслуживания потребителей. Реклама выступает мощным стимулом успешного продвижения готовой продукции (услуги) к конечному потребителю. Реклама ведется на низком уровне, в городе размещен один баннер и рекламные наклейки на учебных автомобилях, из этого следует, что значение рекламы недооценено.

## **КАДРОВЫЙ СОСТАВ**

Среднегодовая численность работающих в Учреждении составляет 16 человек, в том числе 13 человек штатные работники.

Учебный процесс обеспечивается 6 педагогическими работниками. Из них 1 имеет высшее образование, 2 – среднее- специальное, 3- среднее.

В Учреждении работают 3 педагогических работника со стажем более 5 лет, что составляет 50 % от общего числа педагогов, 2 педагогических работников со стажем более 30 лет, а это, как известно, наиболее эффективное ядро (положительный потенциал) для организации образовательной деятельности



## АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОГРАММЫ

Знание слабых и сильных сторон Учреждения, позволит разработать такую стратегию, которая поможет не только преодолеть имеющиеся в Учреждении слабости, но и позволит использовать сильные стороны для того, чтобы получить отдачу от появившихся возможностей.

Вырабатывая стратегию, следует помнить, что неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент.

Стратегии имеют несколько отличительных черт.

- 1) Процесс выработки стратегии завершается не каким-либо действием, а выбором общих направлений, реализация которых обеспечит развитие и укрепление позиций Учреждения.
- 2) Разработка стратегических проектов происходит методом поиска.
- 3) В ходе формулирования стратегии приходится пользоваться сильно обобщенной, неполной и неточной информацией о различных альтернативах, поскольку нельзя предвидеть все нюансы наперед.
- 4) В процессе поиска появляется более точная информация, открываются конкретные альтернативы, которые вносят корректировку в первоначальный стратегический выбор.

Создание или моделирование возможностей является важным фактором развития Учреждения.

Для окружающей среды, характерны постоянные изменения, создающие для Учреждения и возможности и угрозы. Анализ среды является исходным процессом стратегического управления, поскольку он определяет цель Учреждения, позволяет выработать стратегию поведения, которая поможет достичь цели.

Стратегический анализ позволяет исследовать окружающую среду, ресурсный потенциал Учреждения, определить «текущее состояние дел» в Учреждении, выявить условия дальнейшего успешного развития.

Анализ среды предполагает изучение ее составляющих:

### **Оценка и анализ внешней среды**

Анализ состояния и перспектив развития факторов внешней среды (т. е. прогноз того, какие угрозы и возможности таит в себе внешняя среда), совместно с оценкой сильных и слабых сторон своей внутренней среды позволяет организации установить цепочки связей между ними которые могут быть использованы для формирования стратегии организации.

### **Факторы внешней среды:**

#### **1. Экономические факторы:**

- так - как с 2015 г., школа перешла на новые программы подготовки водителей, соотношение теории и практики были изменены, поэтому стоимость обучения возросла с 15 (на начало 2013г.) до 18 тысяч рублей (на начало 2014г.), и спрос на услуги школы снизился;
- вследствие инфляции растёт платёжеспособный спрос, а вслед за ним и равновесная рыночная цена, так как предложение не поспевает за спросом. В настоящий момент в России происходит хоть и медленное, но увеличение цен на бензин, что скажется на стоимости обучения в школе;
- с ростом безработицы снизится число потенциальных клиентов школы, так как неработающий человек имеет меньше возможностей для реализации своих потребностей, в том числе и по обучению вождению транспортного средства и получению водительских прав.

#### **2. Политические факторы:**

- деятельность Учреждения непосредственно зависит от нормативных документов Центрального совета «ДОСААФ России», Регионального отделения «ДОСААФ России», местных органов, властей региона и федерального правительства.

#### **3. Рыночные факторы:**

спрос на услуги Учреждения в значительной степени зависит от демографических условий. Известно, что среди желающих обучиться вождению 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 девяностых годах, наблюдается до начала 2000-х, поэтому, можно сказать, что спрос на услуги школы будет уменьшаться.

#### **4. Технологические факторы.**

Учреждение 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 новой программы подготовки водителей 2014 года. Теперь под вождение самой ходовой программы подготовка водителей категории «В» будет отведено 56 часов вместо 50. При утверждении новой программы увеличился срок обучения, соответственно и возрасла цена. Обучение сначала теоретической части, потом практической может не дать видимого результата, в связи с тем, что обучающиеся изучая теорию не будут применять это на практике.

#### **5. Факторы конкуренции.**

Важнейшими конкурентами Учреждения являются другие школы.

#### **6. Факторы социального поведения.**

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 школы такой факт играет положительную роль, так как растёт число клиентов, желающих окончить курсы по обучению вождению транспортных средств категории «В». С каждым годом количество автомобилей в городе увеличивается и сейчас в городе автомобиль имеет каждый третий житель г. Короча.

### **Оценка и анализ внутренней среды**

После анализа внешней среды необходимо определить, обладает ли школа внутренними силами, чтобы воспользоваться внешними возможностями, а также выявить слабые внутренние стороны, которые могут усложнить проблемы, связанные с внешними опасностями.

Внутренняя среда организации - это та часть общей среды, которая находится в пределах организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько срезов, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация.

Внутренняя среда исследуемой автошколы характеризуется следующими моментами:

#### **1. Кадры.**

Трудовой коллектив Учреждения составляют граждане, участвующие в её деятельности на основе трудовых договоров. Порядок комплектования работников и условия оплаты их труда определяются Уставом Учреждения. Приём на работу сотрудников осуществляется Начальником школы на условиях индивидуального трудового договора или (гражданско-правового договора) договора-подряда.

## **2. Организация общего управления.**

В организации существует административный стиль управления. В Учреждении четко определены права и обязанности для каждой штатной единицы. Непосредственное управление школой осуществляет Начальник Учреждения в соответствии с законодательством Российской Федерации.

## **3. Финансы и учет.**

Успешное управление финансов и активное их влияние на общественные процессы во многом зависит от предварительного моделирования движения финансовых ресурсов, формирования распределения фондов денежных средств на всех уровнях хозяйствования. Все доходы идут на финансово-хозяйственную деятельность школы- покупку автотранспорта, ремонт классов, заработную плату, налоги, аренду, хозяйственную деятельность, учебный процесс и т.п.

### **АНАЛИЗ УЧРЕЖДЕНИЯ**

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

#### **Слабые стороны:**

- Мало групп на категорию «С».
- Недостатки в рекламной политике.
- Недостатки в мониторинге окружающей среды.
- Малая наполняемость групп по программам подготовки , переподготовки водителей.
- Отсутствие стратегии развития.
- Падение спроса в зимний период.
- Финансовые затруднения.
- Подготовка по ВУС.

#### **Сильные стороны:**

- Наличие собственного здания и собственного оборудованного автодрома площадью 0,24 Га.
- Наличие в собственности учебных автомобилей и гаража для хранения транспортных средств.
- Преподавательский состав имеет большой опыт работы.
- Имеется компьютерный класс, медицинские тренажеры и мультимедийное оборудование
- Большая учебная библиотека (бумажный, электронный вариант)
- При желании предоставляются за отдельную плату дополнительные часы вождения.
- Предоставляются акции на обучение.
- Территориальное расположение КШ в городе недалеко от авто вокзала.
- Учреждение предоставляет услуги с 1965 года.
- Хорошая репутация.

### **Возможности Учреждения:**

1. Открытие авто курсов экстремального вождения.
  2. Приобретение новых учебных автомобилей в замен старых, мульти-медиа продуктов для более качественного обучения.
  3. Руководству школы необходимо подумать о предоставлении клиентам дополнительных услуг, таких как:
    - предложение обучения применения порядка упрощенного оформления ДТП.
    - предоставление услуг фотографа;
- Это повысит спрос на услуги школы и её конкурентоспособность.

### **Угрозы:**

- Появление новых автошкол в городе.
- Увеличение стоимости обучения в связи с изменением учебной программы и как следствие уменьшение спроса.
- Замедление роста рынка.
- Неблагоприятные демографические изменения.
- Падение спроса в зимний период.
- Увеличение цен на коммунальные услуги.

Низкий спрос на обучение водителей по категории «В», категории «С», что связано большим процентом населения уже имеющих водительское удостоверение по данной категории.

Исходя из этого можно сделать следующие выводы:

Нужно разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде. 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 выработать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабых сторон, 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 Учреждение наиболее зависимо от таких факторов внешней среды как:

- экономический - школа перешла в 2014 году на более мощную программу;
- рыночный - в связи с уменьшением рождаемости в начале девяностых, а также с большим процентом населения уже имеющих водительское удостоверение категории «В», сейчас значительно уменьшается рынок и вырастает конкуренция;



- технологический - с введением новой программы обучения изменится количество часов теории и практического вождения; а также наличие крытая площадка для обучения вождению в любое время года по категориям «М», «А», подкатегории «А1».
- социального поведения - увеличивается количество женщин желающих обучиться и получить водительские права, также с каждым годом увеличивается парк автомобилей сейчас каждый третий житель города имеет автомобиль.

## **ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПОУ «Крочанская школа ДОСААФ России»**

### **Перспективные направления:**

- выход на новые рынки.
- наличие арендуемых свободных площадей и помещений позволяет добавлению сопутствующих товаров и услуг;
- достаточная известность Учреждения будет способствовать выходу на новые сегменты рынка;
- квалификация персонала, ограниченность возможностей конкурентов и развитие рекламы дадут возможность успеть за изменением рынка.
- четкая стратегия, достоверный и своевременный мониторинг контроля изменения желаний потребителей позволит использовать все возможности школы, а снижение уровня цен, при увеличении спроса на услугу позволит получать сверхдоходы.
- Развитие рекламы;

## **МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ**

Программа развития Учреждения представляет собой комплексную схему стратегического управления изменениями, направленными на решение ключевых вопросов.

Основной упор в улучшении позиций Учреждения должен быть сделан на повышение эффективности использования собственных ресурсов, включая активизацию и развитие имеющегося потенциала.

Реализация программы развития будет осуществляться посредством конкретных мер по основным направлениям.

Четкая стратегия, достоверный и своевременный мониторинг контроля изменения желаний потребителей позволит использовать все возможности Учреждения, снижение уровня цен, при увеличении спроса на услугу позволит получать сверхдоходы.

Учреждение оказывает следующие услуги:

- Услуга А: курс полного обучения (теория и вождение);
- Услуга Б: переподготовка водителей по программам;

- Услуга В: обучение дополнительному вождению.

После анализа деятельности Учреждения было определено место каждой услуги:

1. Услуга А – основной вид деятельности. Дает значительную прибыль в силу высокой конкурентоспособности, но требует больших объемов финансовых средств для продвижения услуги. Конкурентоспособность можно поддерживать и повышать через снижение цены, рекламу, модификацию услуги. Основная цель стратегии: поддержать отличительные преимущества в условиях растущей конкуренции.

2. Услуга Б – дополнительный вид деятельности. Сбыт на данную услугу нестабилен, но она и не требует значительных затрат. Основная стратегическая цель: напоминающая реклама, периодические ценовые скидки, то есть стимулирование сбыта услуги.

3. Услуга В – сопутствующий вид деятельности. Является отличительным преимуществом, поскольку наше Учреждение единственное, которое предоставляет эту услугу. Необходимо все внимание направить на повышение конкурентоспособности услуги, так как она имеет шанс на успех.

Проведение эффективной рекламной кампании: публикация в районной газете, увеличение числа населенных пунктов, в которых будут расклеиваться объявления, размещение баннера в центре города и др. Мониторинг текущих рекламных мероприятий. Все это позволит увеличить количество групп на разные категории водителей в том числе категорию «С».

Приобретение новых учебных автомобилей в замен старых, совершенствование ресурсного обеспечения Учреждения - закупка новых мульти-медиа продуктов, методических пособий позволит более качественно предоставлять образовательные услуги.

### **ЦЕЛИ АВТОШКОЛЫ:**

- Повысить спрос на услуги Учреждения в период с 2019 до 2022 года на 20-30 %.
- В течение года повысить конкурентоспособность школы за счёт следующего:
  - введение скидок и проведение акций при оплате за обучение, которые будут действовать в течение всего года. Скидка - одно из условий сделки, определяет размер уменьшения цены товара, является побудительным мотивом для покупки;
  - расширение видов деятельности, обучения желающих по применению порядка упрощенного оформления ДТП;
  - усиление рекламы, т.е., увеличение числа сел, в которых будут расклеиваться объявления, а также публикация рекламы раз в месяц в районной газете.
  - Организовать более качественную подготовку учащихся за счет современных высоко-технологичных методов обучения.

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

**ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.**

1. Повышение спроса на услуги в ПОУ «Корочанская школа ДОСААФ России» на 10-15 %.
2. Повышение конкурентоспособности.
3. Повышение качества и эффективности образования.
4. Обновление материальной базы Учреждения.

Заместитель начальника



Е.В.Колупаева