

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Поволжская академия образования и искусств  
имени Святителя Алексия, митрополита Московского»**

Кафедра экономики и бизнес-развития

Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование  
Направленность (профиль) «Экономическое образование»

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему:

**Расширение перечня оказываемых услуг как фактор повышения конкурентоспособности образовательной организации ЧОУ ДПО «Региональная академия делового образования»**

Выполнил(а) студент(ка)  
4 курса группы ЭО-401  
очной формы обучения  
Гамеева Алина Дмитриевна

---

*(подпись)*

Научный руководитель  
Державина Дина  
Александровна, кандидат  
экономических наук, доцент

---

*(подпись)*

**Допустить к защите:**

Заведующий кафедрой  
экономики и бизнес-развития

\_\_\_\_\_ А.Н. Торхова

*(подпись)*

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Тольятти  
2022

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|  |    |
|--|----|
| ВВЕДЕНИЕ .....   | 7  |
| Глава 1. Теоретические аспекты конкурентоспособности организации .....   | 11 |
| 1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности .....   | 11 |
| 1.2 Факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность .....  | 17 |
| 1.3 Особенности конкурентоспособности образовательных организаций .....  | 23 |
| Глава 2. Комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности и сравнительная оценка конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО» ..... | 31 |
| 2.1 Общая характеристика организации .....   | 31 |
| 2.2 Анализ образовательной деятельности и программно-методического обеспечения ЧОУ ДПО «РАДО» .....                                | 36 |
| 2.3 Комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности ЧОУ ДПО «РАДО» .....   | 44 |
| 2.4 Анализ и оценка конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО» .....   | 53 |
| Глава 3. Пути повышения конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО» .....   | 62 |
| 3.1 Мероприятия по совершенствованию экономической деятельности организации и повышению конкурентоспособности .....                | 62 |
| 3.1.1 Услуги оказания помощи в периодической аккредитации СМП и врачам .....   | 62 |
| 3.1.2 Формирование индивидуальной образовательной траектории в непрерывном медицинском образовании .....                           | 69 |
| 3.2 Расчёт экономической эффективности предложенных мероприятий .....  | 78 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....   | 86 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....   | 90 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ .....   | 97 |

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данной темы заключается в том, что в рыночной экономике образовательные организации осуществляют свою деятельность в условиях конкуренции. Образование имеет высокую экономическую и социальную значимость в экономической системе любой страны. Оно оказывает влияние на развитие и состояние всех предприятий, к какой бы отрасли они ни относились.

Для обеспечения устойчивости образовательного учреждения в постоянно изменяющихся экономических условиях появляется необходимость в непрерывном отслеживании состояния рынка образовательных услуг и выявление факторов, повышающих конкурентоспособность.

Возникает закономерный вопрос: как определить конкурентоспособность образовательной организации?

В первую очередь конкурентоспособность образовательной организации определяется его конкурентными преимуществами, которые могут быть как внешними, так и внутренними.

Основой конкурентоспособности является качество, так как именно качеству отдают предпочтение потребители при выборе образовательных услуг. Конкурентоспособность образовательных услуг – важнейшее условие целесообразности выхода образовательной организации на рынок услуг, одновременно – это условие эффективного осуществления всех направлений деятельности образовательной организации.

Анализ факторов конкурентоспособности выявляет преимущества и недостатки на рынке дополнительного профессионального образования на основе которых можно корректировать деятельность образовательной организации.

Нельзя не отметить, что в 2020 году с распространением коронавируса COVID-19 привычная образовательная сфера изменилась практически мгновенно и частично перешла в формат дистанционного обучения.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является: ЧОУ ДПО «Региональная академия делового образования».

Предметом исследования выпускной квалификационной работы являются: факторы конкурентоспособности образовательной организации.

Цель: изучить теоретические и практические аспекты конкурентоспособности образовательных организаций и предложить рекомендации по повышению конкурентоспособности.

Задачи:

1. Исследовать теоретические аспекты повышения конкурентоспособности организации в современных условиях;
2. Провести комплексный анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ЧОУ ДПО «РАДО»;
3. Выполнить сравнительный анализ конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО» на рынке дополнительного профессионального образования;
4. Разработать рекомендации и предложения по повышению конкурентоспособности посредством расширения перечня оказываемых услуг и выполнить оценку их эффективности.

Степень изученности темы. Исследованию конкурентоспособности посвящены труды многих отечественных и зарубежных ученых, которые сделали весомый вклад в разработку теоретических положений и методологических подходов к анализу и оценке конкурентоспособности. Однако мало изученными являются факторы образовательных учреждений поскольку их особенности и разнообразие варьируется от уровня образования и специфики деятельности.

Изучение конкурентоспособности организации, характеризующую внутреннюю и внешнюю деятельность фирмы посвящены работы следующих авторов: В. Баринов, А. Н. Захаров, Л. М. Калашникова, Т. Куприянова, С. Г. Светуных.

Определения конкурентоспособности, базирующиеся только на товарной составляющей посвящены исследования следующих авторов: З. А. Васильева, И. Л. Дулисова, М. Г. Миронов, Р. А. Фатхутдинов.

Определения, сочетающие товар и производственную деятельность субъекта конкурентоспособности работы следующих авторов: Л. В. Донцова, М. О. Ермолов, И. В. Сергеев, Е. А. Сысоева.

Методологические основы конкурентоспособности были раскрыты в своих работах следующими авторами: А. Смит, К. Маркс, Б. Олин, М. Портер, Р.А. Фатхутдинов, Э. Хекшер и др.

Источниками информации для написания выпускной квалификационной работы являются: бухгалтерский баланс за 2021 г., отчёт о финансовых результатах 2021 г., отчеты по самообследованию за 2019–2021 года, приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 22.11.2021 №1081н «Об утверждении Положения об аккредитации специалистов» и др.

Методическое исследование:

- прогнозирование;
- статистическая обработка результатов
- анализ нормативно-правовых актов и документов.
- изучение программ дополнительного профессионального образования в сфере медицины.

Теоретическая значимость:

- проведен анализ актуальных преимуществ образовательных организаций, определена методика сравнительного анализа конкурентоспособности на рынке образовательных услуг;
- проанализированы законодательные, нормативно-правовые акты, регулирующие периодическую аккредитацию медицинского персонала.

Практическая значимость заключается в том, что полученные результаты и разработанные мероприятия, могут быть использованы ЧОУ ДПО «РАДО» в целях повышения конкурентоспособности.

Цель и задачи работы определяют её структуру в связи с чем она состоит из введения, трёх глав, заключения, библиографического списка и приложений.

В первой главе рассмотрены теоретические и методические аспекты понятия конкурентоспособности, изучены особенности конкурентоспособности образовательных организаций.

Во второй главе проанализирована образовательная деятельность и программно-методическое обеспечение ЧОУ ДПО «РАДО», проведён комплексный анализ основных технико-экономических показателей, проведена сравнительная оценка её конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

В третьей главе изучение разработаны и обоснованы мероприятия по расширению перечня оказываемых услуг, направленные на получение наибольшего экономического эффекта и повышению конкурентоспособности организации. Рассчитана экономическая эффективность данных мероприятий после внедрения.

В заключении сформулированы основные выводы о проделанной работе.

# Глава 1. Теоретические аспекты конкурентоспособности организации

## 1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности

Экономика страны функционирует в условиях неограниченной конкуренции с максимальной эффективностью. В таких условиях фирмы становятся конкурентами. Конкуренция (от лат. *concurrere* – состязаться) – соперничество между участниками рыночного хозяйства за лучшие условия производства, купли и продажи товаров [10].

Конкурентоспособность предприятия – это его потенциал, возможности, а также гибкость в приспособлении к рыночным отношениям [38]. Способы повышения конкурентоспособности предприятий в этих условиях во многом определяет повышение качества продукции, снижение цен на услуги и товары, внедрение инноваций и новых технологий, поиск новых возможностей.

Согласно закону РФ «О защите конкуренции», конкуренция — это «соперничество между субъектами хозяйствования, в котором самостоятельные действия каждого из них исключают или ограничивают возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующий рынок» [2].

Опираясь на экономическое содержание понятия «конкуренция», многие авторы раскрывают понятие «конкурентоспособность», акцентируя внимание на различных ее аспектах.

Так А. Смитом в его работе «Исследование о природе и причинах Богатства народов» впервые была рассмотрена теория конкуренции. Он трактовал конкуренцию как соперничество повышающего цену (при сокращении предложения) и уменьшающего цены (при избытке предложения), а преимуществами в конкурентной борьбе являются лучшие природные и климатические условия [37]. Он определил возможность конкуренции в качестве эффективного регулятора рыночных цен с учетом влияния спроса и

предложения. На основе чистых подходов конкуренции, А. Смит, исключает возможность контроля над рынком.

Дальнейшее развитие производства, бурное внедрение промышленных инноваций, привело к появлению новых производительных факторов. Как результат, возникла теория сравнительных издержек, впервые опубликованная в работах Д. Рикардо. Положение о совершенной конкуренции, теоретическую модель которой он разработал, помогло понять, каким образом «естественные» цены в долгосрочном равновесии сочетаются с принципами децентрализованного управления, и как последние способствуют развитию экономики [11]. Д. Рикардо создал модель чистой (совершенной) конкуренции, согласно которой формирование рыночной цены зависит не только от спроса и предложения, но и от конкуренции.

После Д. Рикардо теорией сравнительных преимуществ занялись шведские экономисты Б. Олин и Э. Хекшер, которые связывали успех страны в торговле не только с затратами одного ресурса – труда, но также рассмотрели и другие ресурсы – землю и капитал.

Суть конкуренции и ее движущих сил подробно изложена в трудах британского экономиста М. Портера. Он в своих работах рассматривал конкурентоспособность как свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений [32]. Именно Портер на базе системного подхода, установил тождественность конкурентоспособности и экономической эффективности.

В научной литературе понятие «конкурентоспособность предприятия» рассматривается с трех точек зрения:

1. Определения конкурентоспособности организации, характеризующие внутреннюю и внешнюю деятельность фирмы, без упоминания товара.
2. Определения, базирующиеся только на товарной составляющей конкурентоспособности.



### 3. Определения, сочетающие товар и производственную деятельность субъекта.

Так в таблице 1.1 представлена совокупность определений разделённых на три группы: характеризующие внутреннюю и внешнюю деятельности фирмы, без упоминания товара; базирующиеся только на товарной составляющей конкурентоспособности; сочетающие товар и производственную деятельность субъекта.

Таблица 1.1 – Понятие «конкурентоспособность предприятия» с трех точек зрения

| Автор  | Определение, источник  |
|--|--|
| Определения, базирующиеся на внутренней и внешней деятельности фирмы     |  |
| В. Баринов   | Конкурентоспособность объектов складывается из конкурентоспособности его элементов и их организованности для достижения цели [7].  |
| А. Н. Захаров  | Конкурентоспособность организации – обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования [22].   |
| Л. М. Калашникова  | Конкурентоспособность предприятия – комплексное понятие, которое обусловлено системой и качеством управления, качеством продукции, широтой и глубиной ассортимента, востребованного обществом или отдельными его членами, стабильным финансовым состоянием, способностью к инновациям, эффективным использованием ресурсов, целенаправленной работой с персоналом, уровнем системы товародвижения и сервиса, имиджем фирмы [24]. |
| Т. Куприянова  | Борьба за ограниченный объем платежеспособного спроса, ведущаяся фирмой на доступных ей сегментах [26].  |
| С. Г. Светушков  | Конкурентоспособность – это свойство объекта, имеющего определенную долю соответствующего рынка, которое характеризует степень соответствия технико-функциональных, экономических, организационных и других характеристик объекта требованиям потребителей, определяет долю рынка, принадлежащую данному объекту, и препятствует перераспределению этого рынка в пользу других объектов [35].                                    |
| Определения, базирующиеся на товарной составляющей конкурентоспособности |  |
| З. А. Васильева  | Конкурентоспособность предприятий (для потребителей) – способность удовлетворять потребности (решать проблемы) потребителей на основе производства товаров и услуг, превосходящих конкурентов по требуемому набору параметров [10].  |
| И. Л. Дулисова   | Свойство объекта, характеризующее степень удовлетворения конкретной потребности по сравнению с лучшими аналогичными объектами, или конкурентоспособность – это способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами в условиях конкретного рынка [17].   |

Продолжение таблицы 1.1

| Автор  | Определение, источник  |
|--|--|
| Определения, базирующиеся на товарной составляющей конкурентоспособности |  |
| М. Г. Миронов  | Конкурентоспособность предприятия – способность прибыльно производить и реализовывать продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у любых других контрагентов в своей рыночной нише [29].   |
| Р. А. Фатхутдинов  | Конкурентоспособность организации – это ее способность производить конкурентоспособный товар или услугу [42].  |
| Определения, сочетающие товар и производственную деятельность субъекта   |  |
| Л. В. Донцова  | Способность предприятия противостоять на рынке другим изготовителям аналогичной продукции (услуги) как по степени удовлетворения своими товарами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности [15].   |
| М. О. Ермолов  | Конкурентоспособность предприятия – это относительная характеристика, отражающая отличие процесса развития данного производителя от производителя конкурента как по степени удовлетворения своими товарами или услугами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности [29].                      |
| И. В. Сергеев  | Под конкурентоспособностью предприятия понимается способность предприятия производить конкурентоспособную продукцию за счет его умения эффективно использовать финансовый, производственный и трудовой потенциал [15].   |
| Е. А. Сыsoева  | Конкурентоспособность предприятия (фирмы) представляет собой относительную характеристику, отражающую отличия процесса развития данного производителя от производителя конкурента как по степени удовлетворения своими товарами или услугами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности [38]. |

По результатам проведенного анализа таблицы 1.1 можно сделать выводы:

1. понятие конкурентоспособности модифицируется в зависимости от целей и задач исследователей, требований субъектов рыночных отношений (потребителей, конкурентов, инвесторов, партнеров) и масштабов деятельности (внутренние, внешние рынки),
2. понятия конкурентоспособности чаще всего ориентированы на оценку уровня на текущий момент времени без учета факторов, определяющих потенциал роста конкурентоспособности,
3. понятия конкурентоспособности не имеют строгой иерархии по уровням управления (предприятие, отрасль, регион, государство) в связи с

изолированностью исследований, и отсутствием понимания значимости конкурентоспособности субъектов рынка более высоких уровней управления при решении задач усиления рыночных позиций на внешних рынках,

4. понятия конкурентоспособности для отдельных субъектов рынка не соответствуют методикам ее оценки, что приводит к несопоставимости параметров и критериев, искажающих реальный уровень конкурентоспособности.

Сформировалось новое понимание конкуренции с точки зрения ценностно-сетевого подхода, суть которого находит отражение в двух основных аспектах:

- во-первых, конкуренция – это соперничество по вхождению в наиболее эффективные и надежные производственные цепи создания ценностей,
- во-вторых, конкуренция – это борьба за место в цепи, так как от этого зависит размер доли, получаемой прибыли [30].

В современном мире конкурентоспособность стала одним из ключевых понятий, которое определяет успех хозяйствующего субъекта на внешнем рынке, но современная мировая экономическая наука до сих пор не дал ни одного общего толкования «конкурентоспособности» и не представила общий и наиболее эффективной методики её оценки и формирования.

Конкурентоспособность предприятия — это свойство, характеризующее уровень развитости предприятия в рамках удовлетворения своими товарами (работами, услугами) потребностей потребителей. Конкурентоспособность предприятия может быть охарактеризована как его потенциальное качество, включающее:

- Способность предприятия выявлять реальные ожидания целевых групп потребителей и грамотно определять тренды в потребительском поведении. Иными словами, организация должна объективно, точно и

- своевременно анализировать потребности потребителя, как в текущем времени, так и на прогнозный период в будущем;
- Способность предприятия организовать производство, результаты которого будут соответствовать ожиданиям потребителей, в отношении цена — качество. В данном случае речь идет не только о потребительских качествах товара, но и его маркетинговых свойствах (гарантия, цена и т. д.);
  - Способность реализации эффективной маркетинговой политики;
  - Способность предприятия в поиске и создании условий снижения затрат на обеспечение факторами производства, а именно: рабочей силой, капиталом, энергией, сырьем и материалами;
  - Способность создавать и удерживать технологическое производство в сравнении с отраслевыми конкурентами. Следовательно, создается необходимость в постоянном и своевременном технологическом обновлении;
  - Способность создавать и проводить эффективную маркетинговую и производственную стратегию, базирующуюся на инновациях;
  - Способность создавать и реализовывать, на исполнительском и управленческом уровнях, высокий кадровый потенциал. Исполнительский персонал является качественным, если он способен эффективно использовать производственные технологии, существующие на предприятии, и готов осваивать новые технологии [18].

В настоящее время не существует единого определения понятия «конкурентоспособности». Основными факторами, которые обуславливают возможность множественности трактовок этого понятия, являются различные исходные позиции экономистов, а также и то, что в качестве производителя рассматривается лишь отдельное предприятие, отрасль или вся экономика в целом.

## 1.2 Факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность

Конкурентоспособность предприятия, которое в свою очередь представляет собой открытую социально-экономическую систему, зависит от большого количества факторов. Их выявление, определение степени влияния, установление способов их учета и использование с целью улучшения своей конкурентной позиции является одной из важных задач исследования данной экономической категории.

Фактор конкурентоспособности – это явление или процесс экономик хозяйственной деятельности предприятия и социальной жизни общества, который способен вызвать изменения величины (абсолютной и относительной) затрат на производство, а в результате и на уровень конкурентоспособности предприятия. Факторы конкурентоспособности могут ее изменять как лучшую, так и в худшую сторону. Факторы способствуют превращению возможностей в реальность, они определяют средства и способы использования резервов конкурентоспособности [12].

Изучение литературных источников показало, что авторы по-разному обосновывают комплекс факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятий.

Так, факторы конкурентоспособности предприятия, представленные на рисунке 1.1, подразделяются на внешние, проявление которых вне большой степени зависит от организации, и внутренние, почти целиком определяемые руководством предприятия.

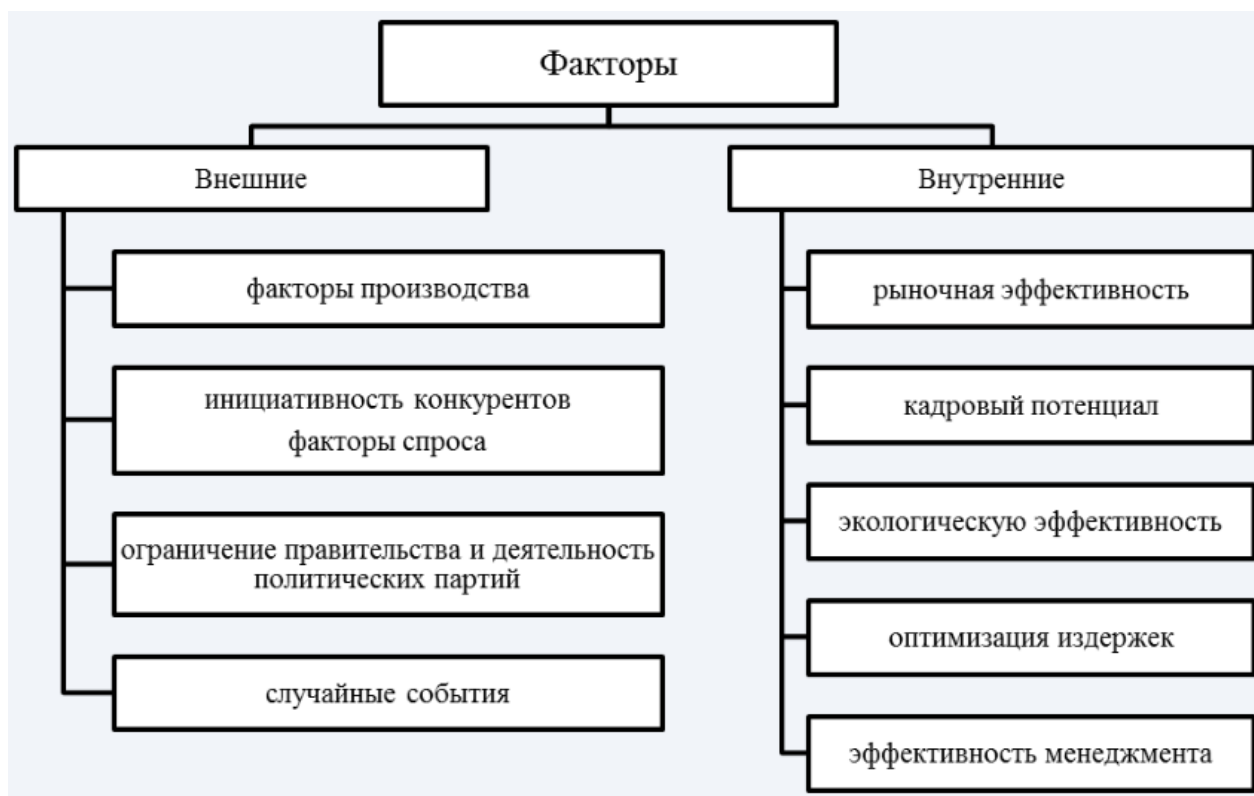


Рисунок 1.1 – Внешние и внутренние факторы конкурентоспособности

Внешние факторы – это социально-экономические и организационные отношения, которые позволяют предприятию создать продукцию, более привлекательную по ценовым и неценовым характеристикам, к ним относят:

- факторы производства,
- инициативность конкурентов,
- ограничение правительства и деятельность политических партий,
- случайные события.

Анализ внешней среды представляет собой процесс, посредством которого можно контролировать внешние по отношению к предприятию факторы, чтобы определить возможности и угрозы для фирмы. Он дает предприятию время для прогнозирования возможностей, время для составления плана на случай непредвиденных обстоятельств, время для разработки системы раннего предупреждения на случай возможных угроз и время на разработку стратегий, которые могут превратить прежние угрозы в любые выгодные возможности.

Угрозы и возможности, с которыми сталкивается предприятие, можно выделить в несколько основных факторов [7].

Внутренние факторы – это объективные критерии, определяющие возможности предприятия в отношении обеспечения конкурентоспособности, к ним относят:

- рыночную эффективность,
- кадровый потенциал,
- экологическую эффективность,
- оптимизацию издержек,
- эффективность менеджмента.

Под внутренней средой понимается хозяйственный организм фирмы, включающий управленческий механизм, направленный на оптимизацию научно-технической и производственно-сбытовой деятельности фирмы. Внутренняя среда заключает в себе тот потенциал, который даёт возможность предприятию функционировать, а, следовательно, существовать и выживать в определённом промежутке времени. Внутренняя среда имеет несколько срезов, каждый из которых включает набор ключевых процессов и элементов организации, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация [28].

Таким образом, внутренние и внешние факторы в своей совокупности формируют экономический потенциал предприятия, который определяется совокупностью его ресурсов и эффективностью их использования.

В свою очередь М. Портер выделяет свою классификацию факторов конкурентоспособности, представленную на рисунке 1.2.

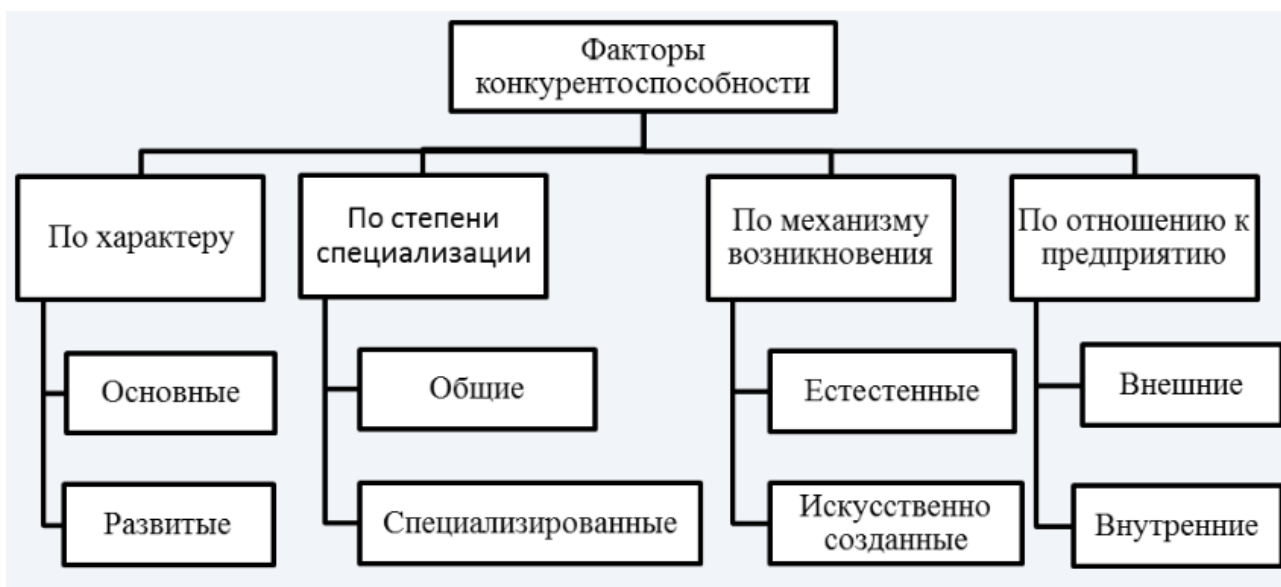


Рисунок 1.2 – Факторы конкурентоспособности по М. Портеру

Рассмотрим классификацию, предложенную М. Портером, согласно которой факторы конкурентоспособности организации напрямую связаны с факторами производства.

К основным факторам конкурентоспособности следует отнести климатические и природные условия, географическое положение производства, уровень квалификации рабочей силы и иное. Для дальнейшего развития перечисленных выше факторов необходим высококвалифицированный персонал, использование высокотехнологичных производств и применение современной инфраструктуры обмена информацией.

При этом в зависимости от уровня непосредственной специализации вся совокупность факторов конкурентоспособности может быть подразделена на две основные группы, а именно:

1. общие факторы (например, инфраструктура и персонал с высшим образованием). Данные факторы могут быть использованы в широком спектре отраслей,
2. специализированные и иные факторы, которые используются в одной или сразу нескольких отраслях (в качестве примера целесообразно привести специфическую инфраструктуру или узкоспециализированный персонал).



Естественные факторы конкурентоспособности подразумевают под собой природные ресурсы, а также географическое положение, в свою очередь искусственно созданные — это техника и технология, экономическая среда и иное.

Е.П. Голубков адаптирует факторы к российской среде жизнедеятельности предприятий и выделяет следующие группы факторов, влияющих на результативность деятельности конкурентов на рынке:

- имидж организации, качество и концепции продуктов (уровень их соответствия мировому уровню),
- рыночная доля предприятия,
- мощность производственной, научно-исследовательской и конструктивной базы,
- стабильность финансово-экономического положения предприятия на рынке,
- маркетинговая деятельность (реклама, уровень стимулирования сбыта, глубина исследований),
- уровень предпродажной подготовки и послепродажного обслуживания,
- политика организации во внешней предпринимательской среде [14].

Основываясь на общих факторах, происходит формирование конкурентных преимуществ ограниченного характера.

Главным образом повышению конкуренции выпускаемой продукции и оказываемых услуг способствуют факторы конкурентоспособности. К ним относятся:

1. качество продукции и услуг,
2. цена,
3. маркетинговая стратегия,
4. обслуживание [20].

Качество — это совокупность свойств и характеристик продукции или услуг, которые делают их способными удовлетворять предполагаемые или

ожидаемые потребности в соответствии с их целевым назначением. Повышая качество продукции и услуг, предприниматели стимулируют дополнительный спрос на свою продукцию и услуги, тем самым повышая конкурентоспособность фирм.

Цена относится к денежной стоимости товаров и услуг. Цена является не менее важным фактором повышения конкурентоспособности за счет диверсификации и умеренного снижения цен.

Маркетинговая стратегия является одним из элементов общей стратегии компании, которая описывает, как компания должна использовать свои ограниченные ресурсы для максимизации долгосрочных результатов в плане увеличения продаж и прибыльности своей деятельности.

Исследование рынка – это задача анализа рыночной ситуации и рыночных факторов с целью повышения конкурентоспособности фирмы.

Сервис – это обслуживание клиентов, предоставляемое до, вовремя и после покупки товара или услуги. Улучшая качество обслуживания клиентов, предприниматели могут повысить доверие клиентов и, следовательно, повысить свою конкурентоспособность.

Изучение влияния различных факторов предполагает выявление сильных и слабых возможностей и угроз развития, которые оказывают факторы на деятельность предприятия.

Таким образом, конкурентоспособность предприятия (организации) представляет собой совокупность, с одной стороны, характеристик самого предприятия (внутренних факторов), а с другой стороны, внешних по отношению к нему факторов.

### **1.3 Особенности конкурентоспособности образовательных организаций**

Наличие конкуренции между образовательными организациями оказывает большое влияние на все направления их деятельности. Так понятие «конкурентоспособность» все больше включаются в структуру факторов, определяющих содержание и формы профессиональной работы образовательных организаций как участников рынка. Достижение конкурентных успехов становится составной частью системы профессиональных интересов организаций сферы образования независимо от его уровня.

И. З. Тovyшева в своем определении конкурентоспособности образовательной организации указывает на сохранность «имеющихся конкурентных преимуществ» в определенных потребностей конкретных потребителей «в определенной совокупности общекультурных и профессиональных компетенций». Следовательно, вся совокупность конкурентных преимуществ дает возможность определить направления повышения конкурентоспособности образовательной организации и подчеркнуть отсутствие или недостаточную развитость отдельных из них [39].

Свое определение дает И. Б. Романова, которая полагает, что конкурентоспособность является свойством образовательной организации, «определяющим долю релевантного рынка образовательных услуг», принадлежащих данной образовательной организации, и «возможность препятствовать перераспределению рынка в пользу других субъектов» [33]. Следовательно, конкурентоспособность образовательной организации можно рассматривать как способность быть выделенным среди других образовательных организаций в следствие лучших показателей, таких как качество образования, ценовой фактор, методы и формы обучения, условия предоставления услуг, географическая характеристика, престиж, маркетинговые ходы и другое.

Так Р. А. Фатхутдинов пишет, что под конкурентоспособностью образовательной организации рассматривается его способность подготавливать высококлассных специалистов, способных выдерживать «конкурентную борьбу на конкретном внешнем и внутреннем рынке труда» [21], разрабатывать и внедрять конкурентоспособные инновации в своей сфере, «вести эффективную воспроизводственную политику во всех отраслях своей деятельности»

В самом общем виде оно означает выявление конкурентных преимуществ, определение и удержание относительно лучших конкурентных позиций, укрепление конкурентоспособности на основе непрерывного изучения конкурентной среды в целом и отдельных конкурентов, его участников.

Открытие любого направления обучения, продвижение новой образовательной услуги, разработка маркетинговой стратегии должны сопровождаться тщательным анализом конкурентной среды с целью выявления и оценки конкурентных преимуществ образовательной организации.

Конкурентоспособность образовательного учреждения определяется его конкурентными преимуществами: внешними и внутренними (Рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Конкурентоспособные преимущества образовательного учреждения

К внешним факторам конкурентоспособности относят:

- социально-демографические,
- научно-технические,
- экономические,
- факторы внешней среды,
- средства маркетинговой информации,
- уровень развития инфраструктуры рынка,
- культурная среда,
- отраслевая структура, стратегии конкурентов,
- состояние конъюнктуры рынков,
- спрос на рынке труда,
- политико-правовые факторы,
- общественные организации и другие.

В общем своем виде факторы конкурентоспособности образовательных организаций применимы также к другим предприятиям, фирмам не имеющим отношение к рынку образовательных услуг.

К внутренним факторам конкурентоспособности относят:

- личность ректора и состав ректората,
- состав специальностей, специализаций и форм обучения,
- масштаб филиальной сети,
- система управления финансами,
- профессорско-преподавательский состав,
- ценовая политика,
- наличие и полнота использования информационных ресурсов,
- материально-техническая база,
- коммуникационная политика,
- организационная структура управления,
- корпоративная культура образовательного учреждения.

Повлиять на внешние факторы учебное заведение не в состоянии, но внутренние факторы почти целиком являются контролируруемыми руководством организации, т. е. менеджмент организации имеет все необходимые условия для контроля этих факторов. Достижение внутренних конкурентных преимуществ организации осуществляется персоналом, при этом особая роль отводится руководителю.

При рассмотрении факторов, влияющих на конкурентоспособность образовательной организации, необходимо учитывать следующие моменты: нахождение образовательных организаций, как и любых других, в условиях одного и того же сложившегося на данный период времени рынка; особенность влияния принципов рынка образовательных услуг на повышение конкурентоспособности образовательных организаций; индивидуальность системы.

К факторам, обеспечивающим успех образовательного учреждения в конкурентной борьбе, можно отнести следующее:

- фундаментальность подготовки специалистов образовательным учреждением,
- широкий профиль (ассортимент, спектр программ подготовки, переподготовки и повышения квалификации),
- глубину специализации,
- применение информационных технологий обучения,
- высокий уровень научно-методического, материально-технического, кадрового, финансового обеспечения процесса оказания образовательных услуг,
- проведение научно-исследовательских работ, их востребованность,
- развитость социально-культурной базы образовательного учреждения,
- высокое качество образовательных услуг,

- создание условий и гарантий качественного образования (например, путем сертификации систем менеджмента качества и преподавателей, аккредитации образовательных программ),
- непрерывность, творческий и новаторский характер образования,
- практическую направленность обучения,
- допустимый уровень цены и выгодные условия оплаты,
- оптимальную длительность оказания образовательных услуг,
- оказание сопутствующих услуг, в том числе трудоустройство по окончании образовательного учреждения,
- адекватность образования, его соответствие потребностям и задачам развития экономики, культуры, науки,
- международный характер образования [31].

Следует отметить, что каждая образовательная организация может обладать одним или несколькими конкурентными преимуществами. При этом классификация факторов конкурентного преимущества позволяет определить роль каждого из них в управлении конкурентоспособностью образовательных услуг.

Одной из методик оценки факторов конкурентоспособности является «Многоугольник конкурентоспособности». Суть данного метода заключается в сравнительной оценке ключевых свойств товара компании и товаров или услуг конкурентов, и в последующей визуализации результатов сравнения в форме многоугольника.

В результате оценка возможностей фирмы позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (Рисунок 1.4). Данный многоугольник представляет собой соединение положения полученных в результате анализа оценок, представленных в виде векторов осей. Путем накладывания многоугольников конкурентоспособности различных предприятий друг на друга, и можно выявить сильные и слабые стороны одного предприятия по отношению к другому [8].

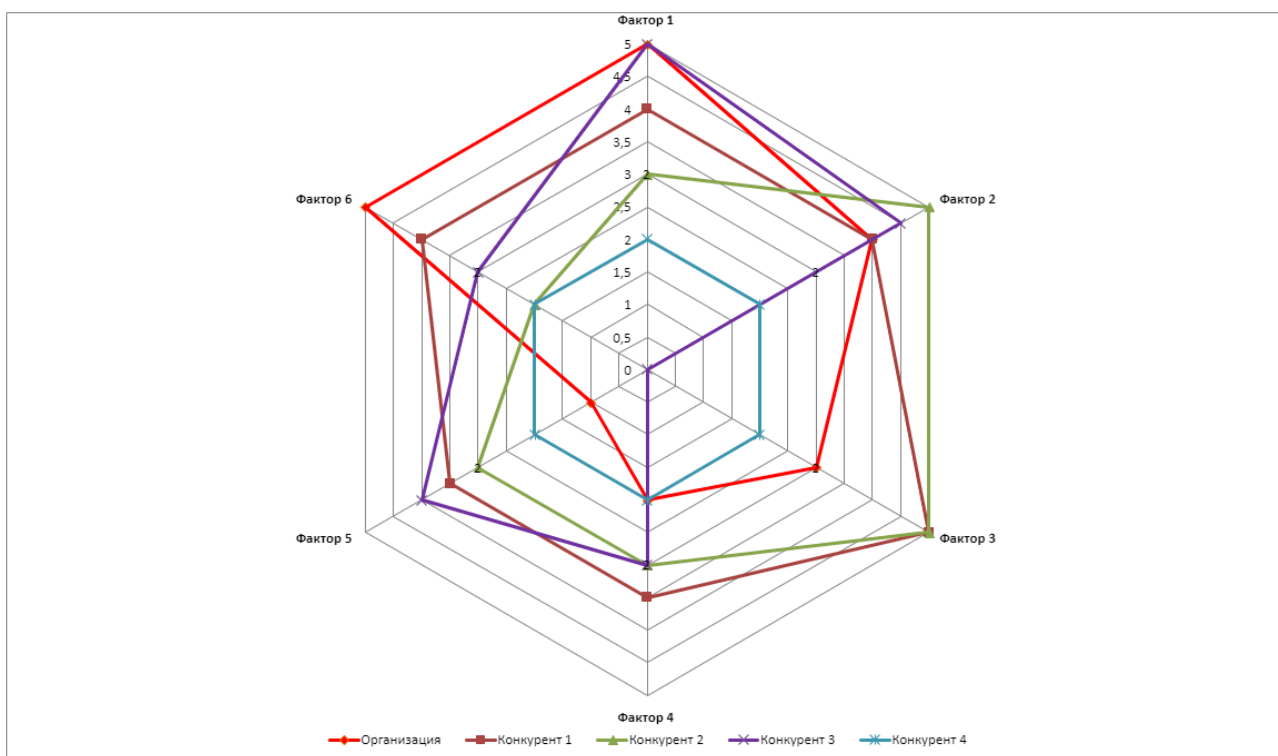


Рисунок 1.4 – Пример многоугольника конкурентоспособности

Наиболее часто оценку первостепенных конкурентов производят по некоторому числу факторов с помощью бальной системы экспертным путем. К примеру, можно обозначить все параметры для каждого предприятия по шкале в баллах от 1 до 5, где самый высокий балл означает «отлично», а самый низкий – «неудовлетворительно». Если какой-нибудь параметр оценен баллом 1, то это говорит о том, что именно он является слабой стороной предприятия, и, наоборот, если проставлена оценка 5 – значит предприятие является лидером по данному параметру. Для наглядной картины составляют таблицу результативности деятельности, которая наглядно отображает рейтинг предприятий [15].

На основе анализа полученных оценок выявляются сильные и слабые стороны конкурентной борьбы по всем изученным направлениям конкурентоспособности. Далее разрабатываются мероприятия по закреплению сильных сторон и ликвидации слабых мест.



Качественный анализ конкурентоспособности образовательной организации позволит выбрать стратегии достижения конкурентоспособных преимуществ.

Можно выделить три основные стратегии, следуя которым, образовательные учреждения добиваются конкурентных преимуществ:

1. предоставление образовательных услуг высокого качества и низкой стоимости, т. е. предоставление доступных (бесплатных на конкурсной основе) образовательных услуг,
2. широкий спектр образовательных программ, направлений подготовки,
3. ориентация на потребителей для более полного удовлетворения их потребностей, интересов, запросов в образовательных услугах [13].

Жизнестойкость образовательной организации зависит от инновационного управления факторами конкурентоспособности:

- налаживание предоставления новых услуг,
- выход на новые сегменты образовательного рынка;
- внедрение новых систем управления,
- исходя из этого необходимо, анализ факторов конкурентоспособности образовательной организации.

Система внешних и внутренних факторов не претендует на достаточную полноту. Однако, даже в таком виде она показывает, насколько сложна проблема повышения конкурентоспособности и удержания позиций организации на рынке образовательных услуг.

Таким образом в первой главе были рассмотрены понятие и сущность конкурентоспособности.

Многие авторы раскрывают понятие «конкурентоспособность», акцентируя внимание на различных ее аспектах. Так может быть рассмотрена «конкурентоспособность предприятия» с трех точек зрения. Однако, в настоящее время не существует единого определения понятия «конкурентоспособности». Основными факторами, которые обуславливают возможность множественности

трактовок этого понятия, являются различные исходные позиции экономистов, а также и то, что в качестве производителя рассматривается лишь отдельное предприятие, отрасль или вся экономика в целом.

Существует множество способов классификации факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность, но самый распространённый способ — это классификация, подразделяющая факторы на внешние, проявление которых вне большой степени зависит от организации, и внутренние, почти целиком определяемые руководством предприятия. Таким образом, конкурентоспособность предприятия (организации) представляет собой совокупность, с одной стороны, характеристик самого предприятия (внутренних факторов), а с другой стороны, внешних по отношению к нему факторов.

Особенностью факторов конкурентоспособности образовательных учреждений является определение их как конкурентных преимуществ. Каждая образовательная организация может обладать одним или несколькими конкурентными преимуществами. При этом проведение анализа факторов конкурентного преимущества позволяет определить роль каждого из них во влиянии на конкурентоспособность образовательной организации. Одной из методик оценки факторов конкурентоспособности является «Многоугольник конкурентоспособности». Суть данного метода заключается в сравнительной оценке ключевых свойств товара компании и товаров или услуг конкурентов, и в последующей визуализации результатов сравнения в форме многоугольника.

Проведение сравнительной оценки конкурентоспособности образовательной организации, выявит сильные и слабые стороны. И позволит выбрать стратегию по достижению конкурентоспособных преимуществ на рынке образовательных услуг. Что приведет к повышению конкурентоспособности.

## **Глава 2. Комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности и сравнительная оценка конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО»**

### **2.1 Общая характеристика организации**

В 1996 году, была основана «Региональная академия делового образования» (РАДО). На тот момент это был учебный центр, специализирующийся на оказании помощи организациям в исполнении ими законодательных актов в области охраны труда.

ЧОУ ДПО «РАДО» [43] успешно реализует программы дополнительного профессионального образования – профессиональной переподготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов различного уровня, и сфер деятельности, профессиональной подготовки рабочих и служащих, оказывает аудиторские и консультационные услуги. Портфолио Академии составляет более 800 образовательных программ по 40 направлениям и свыше 110 программ обучения рабочих и служащих.

Благодаря активному внедрению в образовательный процесс новых информационных технологий, в том числе дистанционной формы обучения, Академия значительно расширила географию своего присутствия на территории России. Такая форма обучения особо востребована в силу возможности обучаться без отрыва от производства, самостоятельно выбирать индивидуальный темп обучения, финансовой привлекательности вне зависимости от географического положения.

Миссия: предоставление юридическим и физическим лицам востребованных и необходимых для работы и ведения бизнеса качественных образовательных услуг по России и Ближнему зарубежью.

В настоящее время потребителями услуг дополнительного профессионального образования, являются граждане и юридические лица,

заключившие договоры на обучение. Обучение слушателей проводится с использованием дистанционных форм обучения или в формате очных занятий на территории корпоративных заказчиков.

Организационная структура ЧОУ ДПО «РАДО» соответствует требованиям Устава, механизму эффективного управления всеми ее структурными подразделениями, представлена на рисунке 2.1.

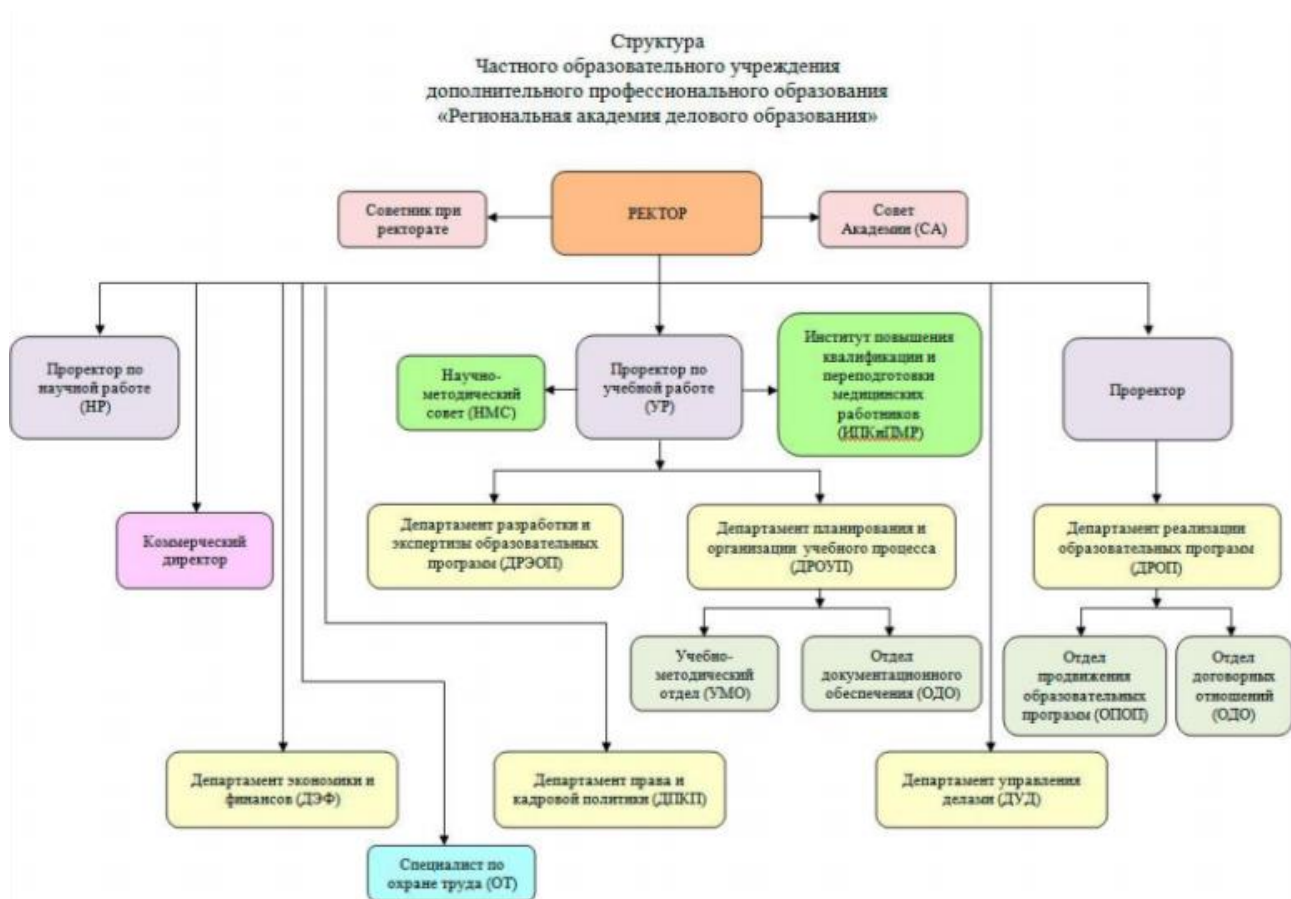


Рисунок 2.1 - Организационная структура ЧОУ ДПО «РАДО»

Управление ЧОУ ДПО «РАДО» осуществляется в соответствии с законодательством РФ и Уставом ЧОУ ДПО «РАДО». Высшим органом управления является Учредитель. Общее руководство осуществляет Ректор.

С целью решения основополагающих вопросов образовательного процесса в Учреждении формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся: Общее собрание работников, Педагогический совет.

Общее собрание работников Учреждения вправе:

- рассматривать вопросы, связанные с принятием в Учреждении локальных нормативных актов; согласовывать принимаемые локальные акты в пределах своей компетенции,
- получать от Ректора Учреждения информацию по вопросам, непосредственно затрагивающим интересы работников Учреждения,
- обсуждать с ректором Учреждения вопросы о работе Учреждения, вносить предложения по ее совершенствованию,
- обсуждать планы социально-экономического развития Учреждения;
- участвовать в разработке и принятии коллективных договоров,
- решать иные вопросы, определенные действующим законодательством РФ и настоящим Уставом.

Основными задачами Педагогического совета являются:

- разработка предложений и рекомендаций по развитию и совершенствованию образовательной деятельности Учреждения,
- формирование и координация учебной, учебно-методической и организационно-методической работы структурных подразделений Учреждения (нормирование объема разработки и изготовления лабораторных установок, наглядных технических пособий, учебных стендов, экспонатов, нормирование объема подготовки всех видов сопутствующего наглядного методического обеспечения, корректировка нормативов учебной нагрузки),
- анализ лучших практик работы образовательных учреждений, подготовка предложений и рекомендаций по применению лучших практик в организации работы Учреждения,
- анализ учебного процесса Учреждения и выработка решений по устранению проблем и отклонений,
- анализ удовлетворенности потребителей и заказчиков обучения.

Согласно ОКВЭД, все виды деятельности ЧОУ ДПО «РАДО» представлены в таблице 2.1

Таблица 2.1 – Все виды деятельности ЧОУ ДПО «РАДО» согласно ОКВЭД

| Основная       |   |
|----------------|---|
| 85.42          | Образование профессиональное дополнительное                         |
| Дополнительные |   |
| 58.11          | Издание книг  |
| 58.14          | Издание журналов и периодических изданий                            |
| 58.19          | Виды издательской деятельности прочие                               |
| 69.10          | Деятельность в области права  |
| 70.22          | Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления |
| 85.30          | Обучение профессиональное   |

Обучение по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки проводится по следующим направлениям:

- Здравоохранение;
- Экономика и управление;
- Образование и педагогические науки;
- Техносферная безопасность и природообустройство;
- Физическая культура и спорт;
- Техника и технологии наземного транспорта;
- Социология и социальная работа;
- Сервис и туризм;
- Юриспруденция;
- Психологические науки;
- Средства массовой информации и информационно-библиотечное дело;
- Техника и технология кораблестроения и водного транспорта;
- Техника и технологии строительства;
- Информатика и вычислительная техника;
- Прикладная геология, горное дело, нефтегазовое дело и геодезия;
- Управление в технических системах;
- Музыкальное искусство;
- История и археология;
- Изобразительное и прикладные виды искусств

В таблице 2.2 представлен актуальный прайс на услуги повышения квалификации и профессиональной переподготовки для медицинских работников.

Таблица 2.2 – Стоимость образовательные услуги повышения квалификации и профессиональной переподготовки для медицинских работников

| Образовательные услуги повышения квалификации и профессиональной переподготовки для медицинских работников |                                 |                |                        |
|--|---------------------------------|----------------|------------------------|
| Количество часов   | Для среднего медперсонала (СМП) | Для врачей (В) | Рабочие профессии (РП) |
|  | ПК/ПП                           | ПК/ПП          |                        |
| 18 час.  | 1500 руб.                       | 1500 руб.      | -                      |
| 24 час.  | 2000 руб.                       | 2000 руб.      | -                      |
| 36 час.  | 2500 руб.                       | 2500 руб.      | -                      |
| 72 час.  | 3000 руб.                       | 4000 руб.      | -                      |
| от 144 до 216 час.   | 7000 руб.                       | 9000 руб.      | -                      |
| от 160 до 900 час.   | -                               | -              | 7000 руб.              |
| от 252 до 288 час.   | 9000 руб.                       | 14000 руб.     | -                      |
| от 432 до 502 час.   | 11000 руб.                      | 17000 руб.     | -                      |
| от 504 до 576 час.   | 17000 руб.                      | 19000 руб.     | -                      |
| от 900 час.  | -                               | 25000 руб.     | -                      |

В таблице 2.3 представлен актуальный прайс на услуги повышения квалификации и профессиональной переподготовки не медицинской направленности.

Таблица 2.3 – Стоимость образовательные услуги повышения квалификации и профессиональной переподготовки не медицина

| Образовательные услуги повышения квалификации и профессиональной переподготовки не медицина |                      |
|---|----------------------|
| Количество часов  | По всем направлениям |
|   | ПК/ПП                |
| 18 час.   | 1500 руб.            |
| 24 час.   | От 1800–4000 руб.    |
| 36 час.   | От 1200–4000 руб.    |
| 72 час.   | 5000 руб.            |
| от 144 до 216 час.  | 6000 руб.            |
| от 252 до 288 час.  | 8000 руб.            |
| от 432 до 502 час.  | 12000 руб.           |
| от 504 до 576 час.  | 12000 руб.           |
| от 900 час.   | -                    |

Исходя из проведенного анализа общей характеристики ЧОУ ДПО «РАДО» является организацией с 25 – летним стажем оказания услуг дополнительного профессионального образования. Основным видом деятельности компании является: Образование профессиональное дополнительное. Повышение квалификаций и переподготовки могут осуществляться дистанционно, все программы разработаны в соответствии с требованиями профстандартов и ФГОС. Стоимость образовательных услуг варьируются в зависимости от количества часов, ПК или ПП, и уровня образования.

## 2.2 Анализ образовательной деятельности и программно-методического обеспечения ЧОУ ДПО «РАДО»

На основе отчетов о самообследовании ЧОУ ДПО «РАДО» за 2019–2021 года [47] проведем анализ деятельности по оказанию услуг дополнительного профессионального образования по повышению квалификации (ПК) и профессиональным переподготовкам (ПП).

Исходя из этого анализа можно оценить качество дополнительного образования в ЧОУ ДПО «РАДО», а также выявить как ведется образовательная деятельность и какова ее динамика. Чтобы оценить динамику данных показателей проведем количественный и качественный анализ.

В таблице 2.4 представлены данные об разработанных образовательных программах ЧОУ ДПО «РАДО» за период 2019–2021 гг.

Таблица 2.4 – Показатели разработанных образовательных программ ЧОУ ДПО «РАДО» за период 2019–2021 гг.

| № | Наименование показателя | 2019 год | 2020 год | 2021 год | Абс. Откл. | Абс. Откл. | Темп прироста 2020–2019, % | Темп прироста 2021–2020, % |
|---|-------------------------|----------|----------|----------|------------|------------|----------------------------|----------------------------|
| 1 | ПП                      | 323      | 117      | 11       | -146       | -106       | -63,8                      | -90,6                      |
| 2 | ПК                      | 94       | 415      | 424      | 321        | -103       | 341,4                      | 2,1                        |



Продолжение таблицы 2.4

| № | Наименование показателя       | 2019 год | 2020 год | 2021 год | Абс. Откл. | Абс. Откл. | Темп прироста 2020–2019, % | Темп прироста 2021–2020, % |
|---|-------------------------------|----------|----------|----------|------------|------------|----------------------------|----------------------------|
| 3 | Кол-во разработанных программ | 417      | 532      | 435      | 115        | -97        | 27,6                       | -18,2                      |

Исходя из таблицы 2.4, мы имеем следующую динамику разработанных образовательных программ:

1. Количество разработанных программ профессиональной переподготовки за 2020 год снизился на 146, и темп прироста составил -45,2%, В 2021 темп прироста снизился до 90,6.
2. В 2020 году количество разработанных программ повышения квалификации составило 415, что по сравнению с 2019 годом значительно увеличилось на 321, и темп прироста составил 341,4%. Однако в 2021 году темп прироста составил 2,1%.
3. Общее количество разработанных образовательных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации, в 2020 составило 532, что по сравнению с 2019 год увеличилось 115, темп прироста составил 27,6%, в 2021 количество разработанных образовательных программ сократилось на 97, темп прироста составил -18,2% (Рисунок 2.2).

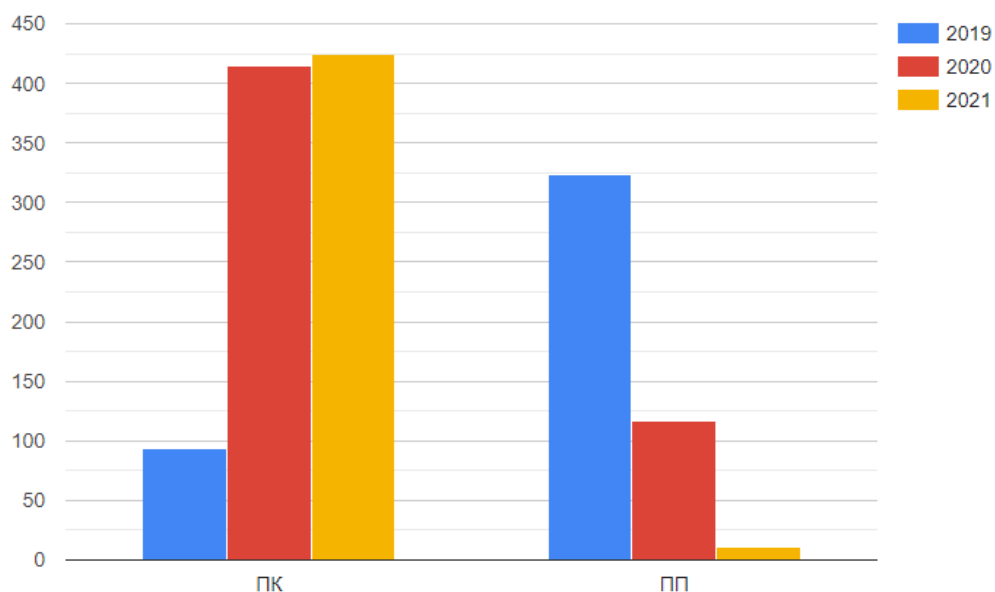


Рисунок 2.2 – Количество разработанных программ ЧОУ ДПО «РАДО» за период с 2019–2021 гг.

4. Также в 2021 году были скорректированы 163 программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации.

Исходя из проведенного анализа показателей разработанных образовательных программ ЧОУ ДПО «РАДО» с 2019–2021 гг., можно сделать следующий вывод, что организация разрабатывает образовательные программы с учетом предпочтений и желаний слушателей. И это позволяет ей быть сильным конкурентом в сфере оказания услуг дополнительного профессионального образования.

Анализ потребителей услуг (заказчиков) на обучение дополнительного профессионального программ ЧОУ ДПО «РАДО» позволяет выявить следующую тенденцию (Таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Сведения ЧОУ ДПО «РАДО» по осуществлению образовательной деятельности среди слушателей

| Наименование показателя             | Возраст       |           |           |           |           |           |           |           |           | Всего  |
|-------------------------------------|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
|                                     | Моложе 25 лет | 25-29 лет | 30-34 лет | 35-39 лет | 40-44 лет | 45-49 лет | 50-54 лет | 55-59 лет | 60-64 лет |        |
| Численность слушателей              | 500           | 971       | 1 780     | 8 388     | 8 361     | 10 049    | 3 847     | 1 193     | 265       | 35 354 |
| Из них женщин                       | 498           | 966       | 1 623     | 8 268     | 8 248     | 9 936     | 3 825     | 1 182     | 259       | 34 805 |
| Из них мужчин                       | 2             | 5         | 157       | 120       | 113       | 113       | 22        | 11        | 6         | 549    |
| Женщины, обученные по программам ПК | 498           | 954       | 1 098     | 7 944     | 7 947     | 9 651     | 3 793     | 1 160     | 230       | 33 275 |
| Женщины, обученные по программам ПП | -             | 12        | 525       | 324       | 301       | 285       | 32        | 22        | 29        | 1 530  |

Согласно собранным данным по формам федерального статистического наблюдения Росстата (Федеральная служба государственной статистики) «Сведения о деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам» (форма № 1-ПК) ДПО «РАДО») показали следующее:

1. На рисунке 2.3 изображено процентное соотношение слушателей, из которых 1,6% составляют мужчины, а преобладающую часть 98,4% женщины.

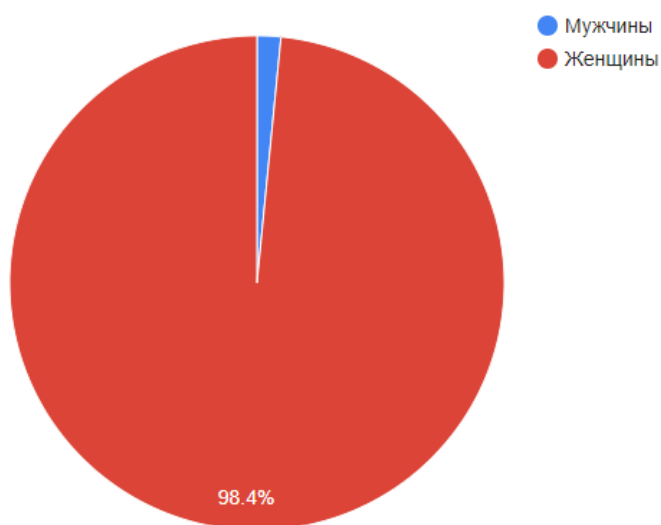


Рисунок 2.3 – Численность слушателей мужчин и женщин, %

2. Исходя из таблицы 2.5 наиболее активная часть слушателей, как по программам повышения квалификации, так и по программам профессиональной переподготовки являются женщины в возрасте от 45–49 лет (Рисунок 2.4).

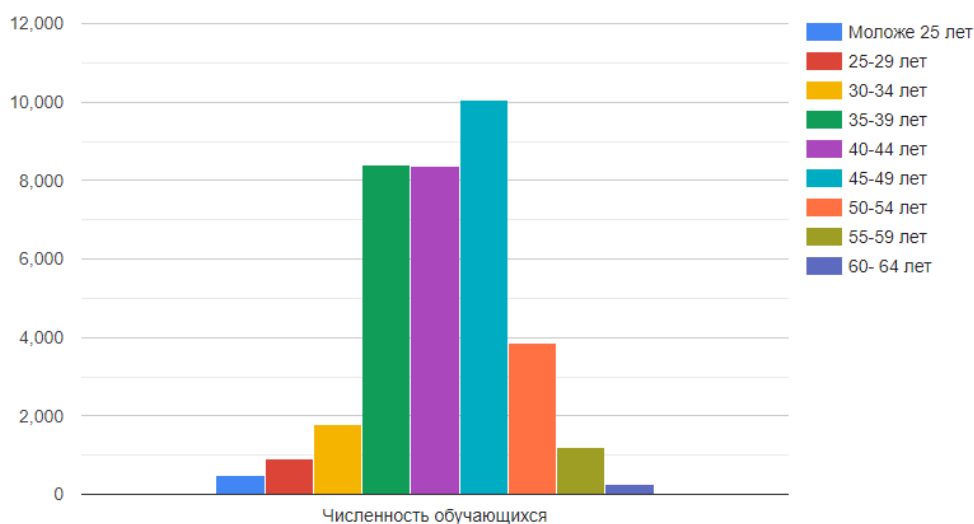


Рисунок 2.4 – Численность слушателей по возрастам

3. Согласно таблице 2.5 за 2021 год по программам повышения квалификации было обучено 34 805 женщин, что в процентном соотношении от общего числа обучившихся по всем программам составляет 95,6% (Рисунок 2.5).



Рисунок 2.5 – Численность женщин, обученных по программам повышения квалификации и профессиональным переподготовкам, %

В 2021 году в структурных подразделениях ЧОУ ДПО «РАДО», реализующих программы дополнительного профессионального образования проводилось обучение различных категорий слушателей.

Договорные отношения на обучение были оформлены с физическими лицами, с юридическими лицами и государственными заказчиками. В качестве крупных Заказчиков выступали следующие структуры: ОАО «Российские железные дороги», «Фарисея», «Газпром» и др.

В таблице 2.6 представлены сведения об реализованных программах и числе слушателей, обученных дистанционно.

Таблица 2.6 – Показатели программно-методического обеспечения ЧОУ ДПО «РАДО» за период 2019–2020 гг.

| № | Наименование показателя                 | 2019<br>ПК | 2020<br>ПК | 2021<br>ПК | 2019<br>ПП | 2020<br>ПП | 2021<br>ПП | Всего за<br>2019<br>(ПК+ПП) | Всего за<br>2019<br>(ПК+ПП) | Всего за<br>2019<br>(ПК+ПП) |
|---|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 1 | Программы реализованные дистанционно    | 7 581      | 833        | 1750       | 1 700      | 102        | 240        | 9 281                       | 935                         | 1 990                       |
| 2 | Число слушателей обученных дистанционно | 7 535      | 24 548     | 33374      | 1 792      | 1 266      | 1 980      | 9 327                       | 25 814                      | 35 354                      |

Согласно данным, в 2021 году общее количество программ, реализованных дистанционно составило 1990, что больше на 1 055 программ, реализованных дистанционно в 2019 году.

В то же время общее количество слушателей, обученных дистанционно составило 35 354 слушателя, в то время как в 2019 году количество слушателей составляло 25 814, что увеличилось на 9 540 слушателя, прошедшего обучение дистанционно в 2020 году больше.

Обучение в 2021 году происходило по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки по следующим направлениям:

- Здравоохранение и медицинские науки;
- Экономика и управление;
- Образование и педагогические науки;

- Профессиональное обучение;
- Техносферная безопасность и природообустройство;
- Техника и технологии наземного транспорта;
- Правила по охране труда и пожарной безопасности.

На сайте ЧОУ ДПО «РАДО», где происходит непосредственно дистанционное обучение в наличии, имеются следующие образовательные программы (Таблица 2.7):

Таблица 2.7 – Показатели программно-методического обеспечения ЧОУ ДПО «РАДО» за период 2019–2021 гг.

| №  | Направление  | Количество программ (ПК и ПП) | Процентное соотношение, % |
|----|--|-------------------------------|---------------------------|
| 1  | Безопасность труда   | 28                            | 1,4                       |
| 2  | Сервис и туризм  | 3                             | 0,1                       |
| 3  | Физкультура и спорт  | 7                             | 0,3                       |
| 4  | Фармация   | 34                            | 1,8                       |
| 5  | Управленческие дисциплины в медицине                           | 26                            | 1,3                       |
| 6  | Управление в технических системах                              | 8                             | 0,4                       |
| 7  | Техносферная безопасность и природообустройство                | 28                            | 1,4                       |
| 8  | Техника и технологии строительства                             | 8                             | 0,4                       |
| 9  | Техника и технологии наземного транспорта                      | 7                             | 0,3                       |
| 10 | Средства массовой информации и информативно-библиотечное дело  | 3                             | 0,1                       |
| 11 | Социология и социальная работа                                 | 3                             | 0,1                       |
| 12 | Профессиональное обучение рабочих и служащих                   | 36                            | 1,9                       |
| 13 | Допуски  | 53                            | 2,7                       |
| 14 | Прикладная геология, горное дело, нефтегазовое дело и геодезия | 2                             | 0,1                       |
| 15 | Правовые дисциплины в медицине                                 | 11                            | 0,6                       |
| 16 | Пожарно-технический минимум                                    | 3                             | 0,1                       |
| 17 | Образование и педагогические науки                             | 29                            | 1,4                       |
| 18 | Науки о здоровье и профилактическая медицина                   | 86                            | 4,4                       |
| 19 | Клиническая медицина   | 1 380                         | 69,5                      |
| 20 | История и археология   | 1                             | 0,1                       |
| 21 | Здравоохранение и медицинские науки                            | 201                           | 10                        |
| 22 | Экономика и управление   | 29                            | 1,4                       |
| 23 | Музыкальное искусство  | 1                             | 0,1                       |
| 14 | Изобразительное и прикладные виды искусств                     | 1                             | 0,1                       |
|    | Всего  | 1 988                         | 100                       |

Исходя из данных таблицы 2.7 направление с наибольшим числом разработанных программ дополнительного образования, является клиническая медицина и составляет 69,5%.

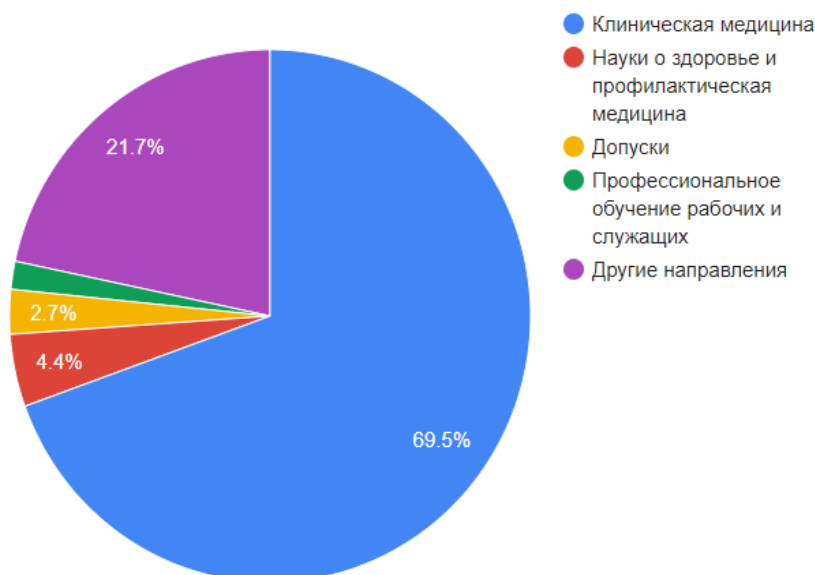


Рисунок 2.6 – Процентное соотношение о программно-методического обеспечения ЧОУ ДПО «РАДО», %

Исходя из данных рисунка 2.6 направление с наибольшим числом разработанных программ дополнительного образования, является клиническая медицина и составляет 69,5%.

Более 1 400 образовательных медицинских программ ЧОУ ДПО «РАДО» находятся на портале непрерывного медицинского и фармацевтического образования. Этот сайт необходим медикам для набора баллов и выхода на аккредитацию. Основной перечень заявок приходит с портала непрерывного медицинского и фармацевтического образования.

## 2.3 Комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности ЧОУ ДПО «РАДО»

Рассмотрим динамику технико-экономических показателей деятельности организации за 2019–2021 г. в таблице 2.8, составленной на основе отчета о финансовых результатах, представленных в приложении Б.

Анализ технико-экономических показателей позволяет оценить общее состояние дел на предприятии в производственно-технической, финансово-хозяйственной, инновационной, коммерческой и социальной сферах. Каждый анализируемый показатель дает характеристику одному из направлений внутренней или внешней деятельности организации.

В таблице 2.8 представлена динамика основных технико-экономических показателей ЧОУ ДПО «РАДО» за период с 2019–2021 год.

Таблица 2.8 – Динамика основных технико-экономических показателей ЧОУ ДПО «РАДО»

| № п/п | Показатели   | Значение показателя |          |          | Изменение показателя |                 |                  |                 |
|-------|--|---------------------|----------|----------|----------------------|-----------------|------------------|-----------------|
|       |  |                     |          |          | Абсолютное           |                 | Темп прироста, % |                 |
|       |  | 2019 год            | 2020 год | 2021 год | 2020 к 2019 гг.      | 2021 к 2020 гг. | 2020 к 2019 гг.  | 2021 к 2020 гг. |
| 1     | 2  | 3                   | 4        | 5        | 6                    | 7               | 8                | 9               |
| 2     | Выручка, тыс. руб.                                   | 74 230              | 128 952  | 122 743  | 54 722               | -6 209          | 73,7             | -4,8            |
| 3     | Себестоимость продаж, тыс. руб.                      | 20 453              | 45 237   | 32 722   | 24 784               | -12 515         | 121,2            | -27,7           |
| 4     | Валовая прибыль, тыс. руб. (стр.2- стр.3)            | 53 777              | 83 715   | 90 021   | 29 938               | 6 306           | 55,7             | 7,53            |
| 5     | Управленческие расходы, тыс. руб.                    | 0                   | 18 252   | 71 936   | 18 252               | 53 684          | -                | 294,1           |
| 6     | Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. (стр.4-стр.5)  | 53 777              | 65 463   | 18 085   | 11 686               | -47 378         | 21,7             | -72,37          |
| 7     | Прочие расходы, тыс. руб.                            | 42 030              | 5 135    | 12 615   | -36 895              | 7 480           | -87,8            | 145,7           |
| 8     | Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.       | 12 026              | 60 328   | 8 975    | 48 577               | -52 476         | 411              | -85,39          |
| 9     | Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.(стр. 8 – 10 стр.) | 9 782               | 58 366   | 7 364    | 48 584               | -51 002         | 496,7            | -87,38          |
| 10    | Текущий налог на прибыль, тыс. руб.                  | 2 244               | 3 085    | 1 611    | 841                  | -1 474          | 37,5             | -47,78          |



Продолжение таблицы 2.8

| № п/п | Показатели  | Значение показателя |          |          | Изменение показателя |                 |                  |                 |
|-------|---|---------------------|----------|----------|----------------------|-----------------|------------------|-----------------|
|       |   |                     |          |          | Абсолютное           |                 | Темп прироста, % |                 |
|       |   | 2019 год            | 2020 год | 2021 год | 2020 к 2019 гг.      | 2021 к 2020 гг. | 2020 к 2019 гг.  | 2021 к 2020 гг. |
| 1     | 2   | 3                   | 4        | 5        | 6                    | 7               | 8                | 9               |
| 11    | Численность персонала, чел.                                 | 44                  | 41       | 41       | -3                   | 0               | -6,8             | 0               |
| 12    | Производительность труда, тыс.руб. на 1 чел. (стр.2/стр.11) | 1 687               | 3 145    | 2 993,7  | 1 458                | -151,3          | 86,4             | -4,81           |
| 13    | Рентабельность услуг % (стр. 9/стр.2) *100%                 | 47,8                | 128      | 22,5     | 80,2                 | -105,5          | 146              | -82,42          |
| 14    | Рентабельность продаж, % (стр.9/стр.3) * 100                | 13,1                | 45,2     | 5,9      | - 32,1               | -39,3           | 245              | -0,87           |
| 15    | Рентабельность активов (стр.9/стр.16) *100%                 | 43,3                | 65,7     | 8,39     | -57,31               | -55,31          | 51,7             | -87,3           |
| 16    | Совокупные активы   | 22 585              | 88 464   | 87 811   | 65 979               | -653            | 291,69           | -0,74           |
| 17    | Рентабельность собственного капитала (стр. 9/стр.18)*100%   | 69,39               | 80       | 9,47     | 11                   | -70,53          | 15,9             | -88,2           |
| 18    | Уставный капитал  | 14 097              | 73 044   | 77 745   | 58 947               | 4 701           | 418,15           | 6,43            |
| 19    | Фондоотдача (стр.2/стр.20)                                  | 16,37               | 55,75    | 36,57    | 39,38                | -19,18          | 240,56           | -34,4           |
| 20    | Основные средства   | 4 534               | 2 313    | 3 356    | -2 221               | 1 043           | -48,98           | 45,09           |
| 21    | Запасы  | 1 134               | 55       | 17       | -1 079               | -38             | -95              | -69,1           |
| 22    | Затраты на 1 руб. услуг (стр.3/стр.2)                       | 0,27                | 0,49     | 0,85     | 0,22                 | 0,36            | 81               | 73,5            |

Анализ технико-экономических показателей ЧОУ ДПО «РАДО», представленный в Таблице 2.8, свидетельствует о том, что выручка предприятия за исследуемый период увеличилась в 2020 году по отношению к 2019 году на 73,7%, однако в 2021 году произошло снижение на 4,8%.

Аналогичная ситуация наблюдается при исследовании прибыли от продаж, если в 2019 году она составляла 53 777 тыс. рублей, в 2020 увеличилась до 65 463 тыс. рублей, то в 2021 составила 18 085 тыс. рублей.

Несмотря на сокращение численности персонала производительность труда в 2020 году повысилась на 86 %, однако снизилась в 2021 году на 4,81%.

Чистая прибыль предприятия значительно возросла в 2020 году по отношению к 2019 году, а именно, если в 2019 году она составляла 9 782 тыс.

рублей, то в 2020 году чистая прибыль увеличилась до 58 366 тыс. рублей, в частности, темп прироста составил 496,7%. В 2021 произошло снижение до 7 364 тыс. рублей прирост составил -87,38%.

Рентабельность услуг с 2019 по 2020 за анализируемый период увеличилась 146%, но в 2021 снизилась до 82,42%.

Рентабельность продаж также была увеличена на 245%, по отношению к 2019 году. В 2021 году рентабельность продаж снизилась до 0,87%.

Исходя из произведённого анализа, организация теряет свою прибыль, что ведет к снижению рентабельности.

Из Таблицы 2.8 можно увидеть, как изменялись показатели выручки, себестоимости и прибыли в период с 2019 2021 гг., представленные на рисунке 2.7. В 2020 году произошло увеличение большинства показателей по отношению к 2019 году, однако в 2021 году произошло снижение в связи с уменьшением выручки.

Подробнее рассмотрим каждый показатель:

В 2020 году по отношению к 2019 году объем выручки увеличился на 54 722 тыс. рублей, или на 73,7%. В 2021 году по отношению к 2020 году объем выручки снизился на 6 209 тыс. Рублей, прирост составил -4,8%.

Показатели себестоимости в 2019 году составили 20 453 тыс. рублей. В 2020 году себестоимость увеличилась на 24 784 тыс. рублей, прирост составил 121%. Однако в 2021 себестоимость снизилась на 12 515 тыс. рублей, темп прироста составил -27,7%.

Аналогичная ситуация происходит с чистой прибылью организации: в 2020 году по отношению к 2019 году, произошло увеличение прибыли на 48 584 тыс. руб. или темп прироста составил 497%. Однако 2021 году по отношению к 2020 году, произошло уменьшении прибыли на -51 002 тыс. руб., темп прироста -87,38%.

Как результат рассмотренных выше факторов, организация сформировала положительный финансовый результат в 2021 г., который составил 7 364 тыс., рублей, однако снизившийся на 87,38% по сравнению с 2020 г.

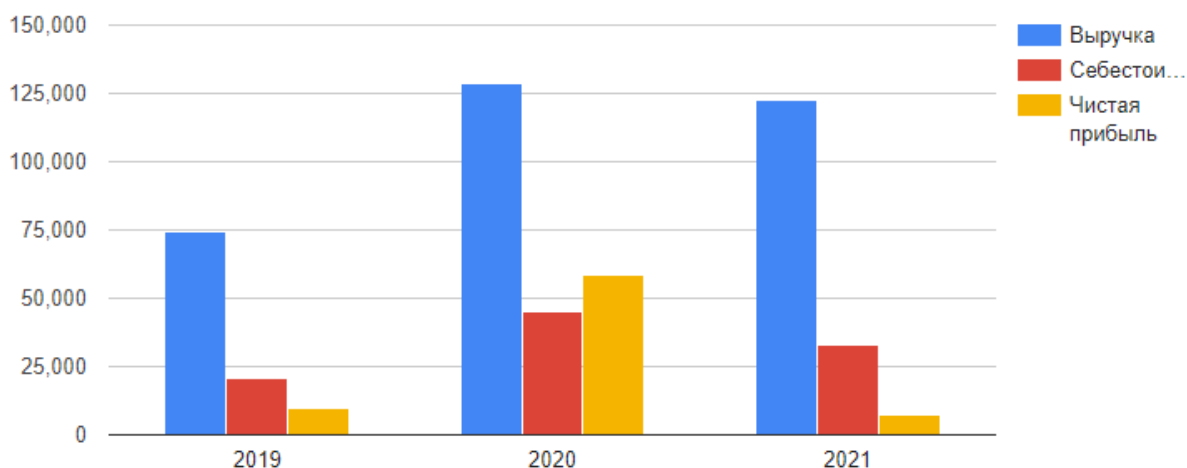


Рисунок 2.7 – Изменение показателей выручки, себестоимости и прибыли период с 2019–2021 гг.

Далее проведем анализ показателей ликвидности и платежеспособности организации:

1. Согласно проведенному анализу, мы имеем следующие показатели ликвидности ЧОУ ДПО «РАДО»:

Анализ ликвидности баланса ЧОУ ДПО «РАДО» за 2019–2021 года представлен в таблице 2.9, который рассчитан исходя из бухгалтерского баланса, в Приложении А.

Таблица 2.9 – Анализ ликвидности баланса ЧОУ ДПО «РАДО» за 2019–2021 гг.

| Актив  | 2019   | 2020   | 2021   | Пассив | 2019   | 2020   | 2021   | Платежный излишек (+) или недостаток (-) |         |         |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|---------|---------|
|        |        |        |        |        |        |        |        | 2019                                     | 2020    | 2021    |
| A1     | 3131   | 2 857  | 2 771  | П1     | 5 597  | 15 420 | 10 066 | -2 466                                   | 1 000   | -7 295  |
| A2     | 13 777 | 28 219 | 26 177 | П2     | 0      | 0      | 0      | 13 777                                   | 18 000  | 26 177  |
| A3     | 1 134  | 75     | 507    | П3     | 2 891  | 0      | 0      | -1757                                    | 75      | 507     |
| A4     | 4 543  | 57 313 | 58 356 | П4     | 14 097 | 73 044 | 77 745 | -9 554                                   | -15 731 | -19 389 |
| Баланс | 22 585 | 88 464 | 87 811 | Баланс | 22 585 | 88 464 | 87 811 | 0  | 0       | 0       |

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются следующие неравенства:  $A1 \geq П1$ ;  $A2 \geq П2$ ;  $A3 \geq П3$ ;  $A4 \leq П4$ .

В организации на период с 2019 по 2021 гг. имеется следующее соотношение:

2019 -  $A1 \leq П1$ ;  $A2 \geq П2$ ;  $A3 \leq П3$ ;  $A4 \leq П4$ .

2020 -  $A1 \leq П1$ ;  $A2 \geq П2$ ;  $A3 \geq П3$ ;  $A4 \leq П4$ .

2021 -  $A1 \leq П1$ ;  $A2 \geq П2$ ;  $A3 \geq П3$ ;  $A4 \leq П4$ .

На начало и конец периода (2019–2021) баланс организации неликвиден, т. к. не выполняется условие  $A1 \geq П1$ , значит у организации недостаточно наиболее ликвидных активов для покрытия краткосрочных обязательств.

На начало и конец периода (2019–2021) выполняется условие  $A2 \geq П2$ , значит баланс организации ликвиден, и организация является платежеспособной соблюдая условия своевременных расчетов с кредиторами и дебиторами.

На начало периода (2019–2020)  $A3 \leq П3$ , что медленно реализуемые активы не покрывают свои долгосрочные обязательства. Однако на начало и конец периода (2019–2021) выполняется условие  $A3 \geq П3$ , это отражает перспективную ликвидность, которая представляет собой прогноз платежеспособности на основе сравнения будущих поступлений и платежей.

На начало и конец (2019–2020) периода соблюдается правило  $A4 \leq П4$ , это может указывать на то, что организация платёжеспособна, но также это может указывать на отсутствие чистого рабочего капитала у предприятия, что снижает финансовую устойчивость предприятия.

Следовательно, ЧОУ ДПО «РАДО» не является абсолютно ликвидной организацией.

Анализ относительных показателей ликвидности и платежеспособности ЧОУ ДПО «РАДО» за 2019–2021 гг. представлен в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Анализ ликвидности баланса ЧОУ ДПО «РАДО» за 2019–2021 гг.

| Показатель   | Рекомендуемое значение | Конец 2019 | Конец 2020 | Конец 2021 |
|--|------------------------|------------|------------|------------|
| Коэффициент абсолютной ликвидности<br>$K_{ал} = A1 / (П1+П2)$      | 0,2-0,5                | 0,55       | 0,19       | 0,28       |
| Коэффициент быстрой ликвидности<br>$K_{бл} = (A1 + A2) / (П1+П2)$  | 0,7-1                  | 3,02       | 2,01       | 2,88       |
| Коэффициент текущей ликвидности<br>$K_{тл} = (A1+A2+A3) / (П1+П2)$ | 1,5-2,5                | 3,23       | 2,02       | 2,88       |

Коэффициент, текущий ликвидности в 2020 году, составил 2,02 уменьшившись на 1,21 по сравнению с 2019 годом. В 2021 составил 2,88 по сравнению с 2020 годом, увеличился на 0,86. Оптимальным считают значение коэффициента 2 и более, но стоит учитывать специфику организации.

Коэффициент быстрой ликвидности в 2020 году составил 2,01 также уменьшившись по сравнению с 2019 год на 1,01. Показатель в 2021 году составил 2,88 по сравнению с 2020 годом увеличился на 0,87. Чем выше коэффициент быстрой ликвидности, тем лучше финансовое положение компании.

Коэффициент абсолютной ликвидности в 2020 году ставил 0,19, т. е. произошло уменьшение на 0,36. В 2021 году составил 0,28, что по сравнению с 2020 годом увеличился на 0,09. Нормой, данной показателя, принято считать 0,2 и более. Следовательно, данный показатель ниже рекомендуемой нормы, т. е. организация не сможет вовремя погасить долги в случае, если срок платежей наступит в скором времени.

На рисунке 2.8 представлены в сравнение коэффициенты ликвидности ЧОУ ДПО «РАДО» период с 2019–2021 гг.

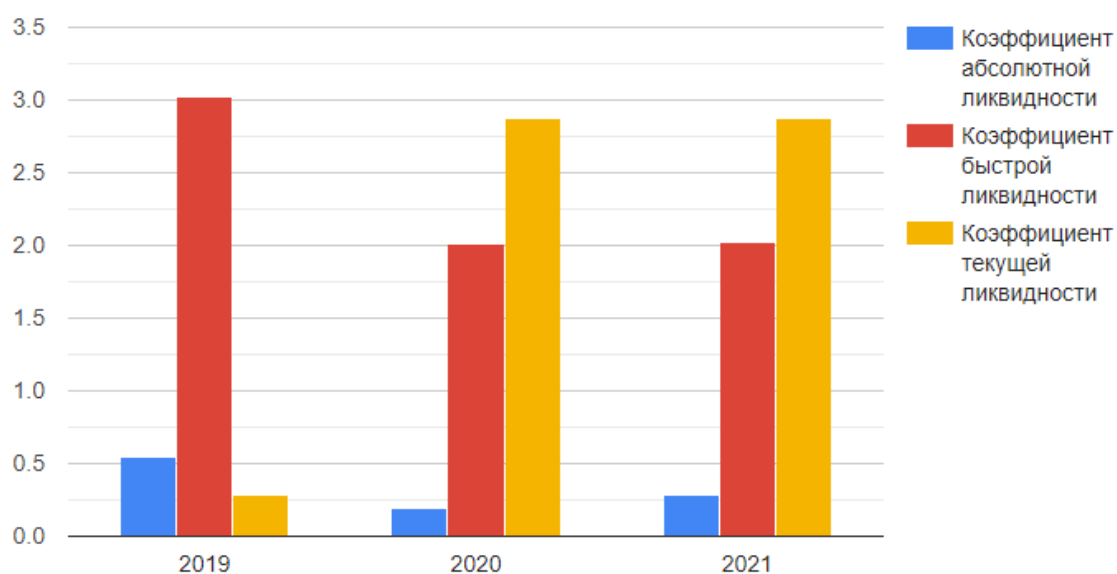


Рисунок 2.8 – Коэффициенты ликвидности ЧОУ ДПО «РАДО» период с 2019–2021 гг.

Исходя из анализа показателей ликвидности, мы можем прийти к заключению, что организация платежеспособна, однако снижение данных показателей может свидетельствовать о неэффективной стратегии управления финансовыми ресурсами.

2. Согласно проведенному анализу, мы имеем следующие показатели финансовой устойчивости ЧОУ ДПО «РАДО» (Таблица 2.11):

Таблица 2.11 – Показатели финансовой устойчивости ЧОУ ДПО «РАДО» за период 2019–2021 гг.

| Показатели финансовой устойчивости                    | 2019 год | 2020 год | 2021 год | Рекомендуемый показатель |
|---|----------|----------|----------|--------------------------|
| Кoeffициент автономии (независимости)                 | 0,62     | 0,82     | 0,89     | 0,5-0,7                  |
| Кoeffициент соотношения собственных и заемных средств | 0,60     | 0,21     | 0,13     | 0,5-0,7                  |
| Кoeffициент финансовой устойчивости                   | 0,75     | 0,82     | 0,88     | 0,8-0,9                  |

На рисунке 2.9 представлены показатели финансовой устойчивости ЧОУ ДПО «РАДО» за период 2019–2021 гг.

Коэффициент автономии (коэффициент финансовой независимости) в 2019 имеет рекомендуемое значение, однако в 2020 году превысила норму на 0,1. В 2021 он увеличился на 0,07. Чем выше значение коэффициента, тем лучше финансовое состояние компании.

Коэффициент соотношения собственных и заемных средств в 2019 году имеет рекомендуемое значение, однако в 2020 году он снизился до 0,2. В 2021 показатель снизился на 0,08. Низкий уровень коэффициента указывает на неэффективность работы организации.

Коэффициент финансовой устойчивости в 2019 году меньше нормативного значения, следовательно, организация зависела от внешних источников финансирования, а также имела риск неплатежеспособности. В 2020 года показатель имеет рекомендуемое значение. В 2021 году вырос на 0,06.

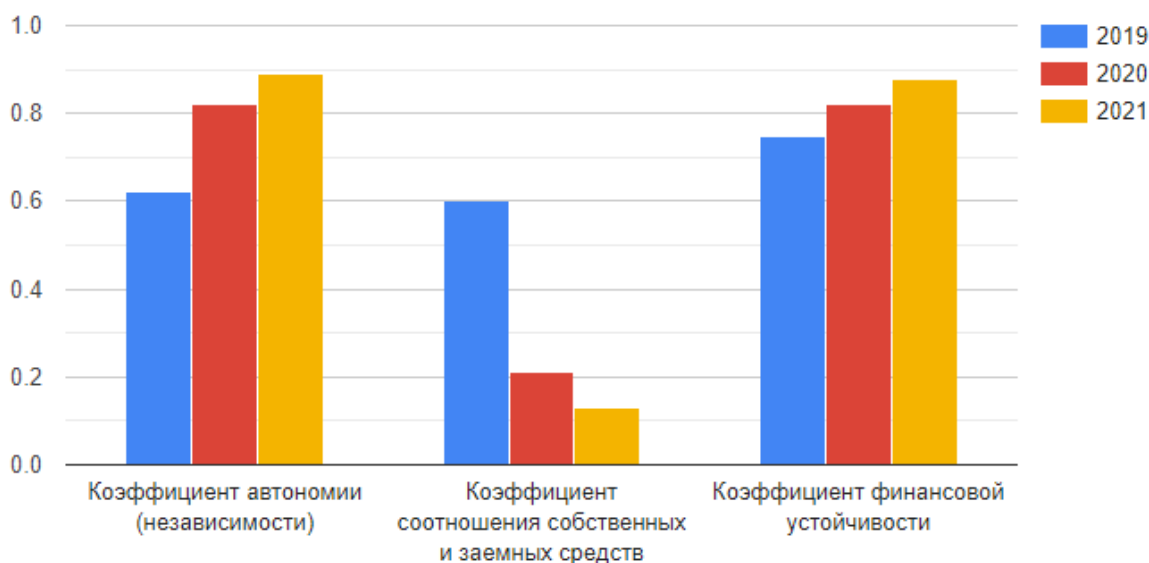


Рисунок 2.9 – Показатели финансовой устойчивости ЧОУ ДПО «РАДО» за период 2019–2021 гг.

Далее рассмотрим подробнее показатели рентабельности ЧОУ ДПО «РАДО» представленные в таблице 2.12:

Таблица 2.12 – Показатели рентабельности ЧОУ ДПО «РАДО» за период 2019–2021 гг.

| Показатели рентабельности                                   | 2019 год | 2020 год | 2021 год |
|---|----------|----------|----------|
| Рентабельность услуг (стр. 9/стр.2) * 100%                  | 47,8     | 128      | 22,5     |
| Рентабельность продаж (стр.9/стр.3) * 100                   | 13,1     | 45,2     | 5,9      |
| Рентабельность активов (стр.9/стр.16) * 100%                | 43,3     | 65,7     | 8,39     |
| Рентабельность собственного капитала (стр. 9/стр.18) * 100% | 69,39    | 80       | 9,47     |

Рассмотрим динамику изменений показателей рентабельность услуг и рентабельность продаж. На Рисунке 2.10 видно, что рентабельность услуг значительно увеличилась в 2020 году по отношению к 2019 году на 167.7%, однако в 2021 году снизилась на 82,42. Рентабельность услуг низкая, что говорит о неэффективности реализации услуг.

Динамика этого показателя говорит о эффективной ценовой политике и усиленном контроле за себестоимостью услуг. Данный показатель падает, следовательно, говорит об уменьшении прибыли.

Темп прироста рентабельности продаж возрос в 2020 году по отношению к 2019 году на 245%. Однако упал в 2021 до 0,87%.

Повышение показателя рентабельности продаж свидетельствует о грамотном управлении, а снижение – о возможных проблемах в деятельности.

Аналогичная ситуация и с показателем рентабельности активов. Он вырос в 2021 году с 43,3 до 65,7, и произошел прирост на 51, 7 %. Но в 2021 году снизился до 87,3%.

Показатель рентабельности собственного капитала в 2020 году составил 80, тем самым увеличившись на 11 по сравнению с 2019, прирост составил 15,9%. Но снизился в 2021 году прирост составил -88,2%.



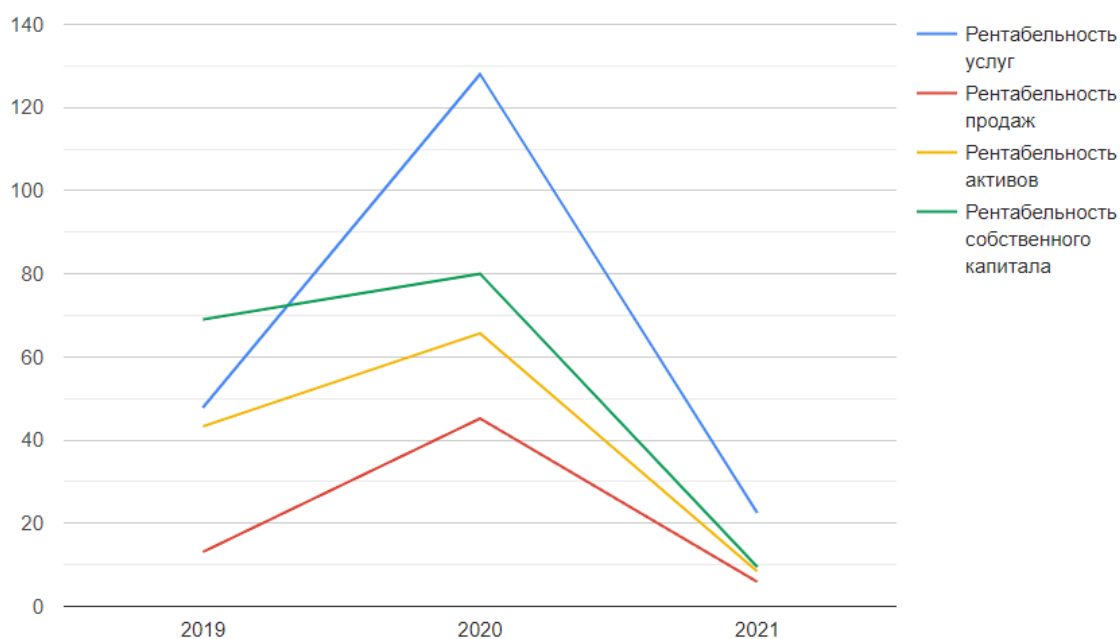


Рисунок 2.10 – Показатели рентабельности ЧОУ ДПО «РАДО» за период с 2019–2021 гг.

Согласно проведенному анализу, происходит снижение всех показателей в связи с падением прибыли. Снижение прибыли обусловлено появлением новых конкурентов в сфере дополнительного профессионального образования.

#### 2.4 Анализ и оценка конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО»

Что бы составить качественную оценку позиции ЧОУ ДПО «РАДО» на рынке дополнительного профессионального образования необходимо провести анализ конкурентоспособности методом «Многоугольник конкурентоспособности».

Для сравнительной оценки были выбраны следующие конкурентные организации:

- ЧОУ ДПО «МИНО» [48];
- ЧОУ ОДПО «МИДПО» [50];
- ГАУ ДПО СО «Институт развития образования» [45];
- ЧОУ ДПО «Деловое образование» [49].

Данные организации находятся в Самарской области, оказывают услуги по повышению квалификации и переподготовки по различным направлениям.

В качестве оценки конкурентоспособности в сфере дополнительного профессионального образования были выбраны следующие критерии:

1. Личность ректора - является лицом образовательной организации. Активная деятельность ректора в сфере продвижения способствует привлечению внимания к образовательной организации и открытию новых возможностей.
2. Профессорско-преподавательский состав - является основой качественного обучения. Необходима разработка учебно-методических материалов, и обновление программ обучения, учитывая современные реалии для качественного образования.
3. Регистрация на портале непрерывного медицинского и фармацевтического образования - возможности, которые предоставляет НМФО в сфере непрерывного медицинского образования это дистанционное обучения
4. Ценовая политика - гибкая ценовая политика позволяет повысить лояльность покупателей, что способствует долгосрочным отношениям с ними.
5. Материально-техническая база - должна быть обновленной и доступной для оказания качественных образовательных услуг не только дистанционно, но и непосредственно в стенах организации.
6. Состав специальностей и форм обучения - обширный перечень образовательных программ позволяет охватить большую часть рынка дополнительного образования. В настоящее время предпочтение отдаётся дистанционной форме обучения, но возможность обучаться, посещая курсы и контактировать напрямую с преподавателями должна быть предоставлена.

Результаты проведенного анализа посредством исследования сайтов образовательных организаций представлена в таблице 2.13:

Таблица 2.13 – Оценка конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО» по Самарской области

| Критерии оценки                       | Удельный вес | ЧОУ ДПО «РАДО» |       | ЧОУ ДПО «МИНО» |       | ЧОУ ОДПО «МИДПО» |       | ГАУ ДПО СО «Институт развития образования» |       | ЧОУ ДПО «Деловое образование» |       |
|---------------------------------------|--------------|----------------|-------|----------------|-------|------------------|-------|--|-------|-------------------------------|-------|
|                                       |              | Баллы          | Итого | Баллы          | Итого | Баллы            | Итого | Баллы                                      | Итого | Баллы                         | Итого |
| Личность ректора                      | 0,1          | 4              | 0,4   | 3,5            | 0,35  | 3                | 0,3   | 5  | 0,5   | 2                             | 0,2   |
| Профессорско-преподавательский состав | 0,16         | 3              | 0,48  | 4              | 0,64  | 3,5              | 0,56  | 4,5  | 0,72  | 3,5                           | 0,56  |
| Регистрация на НМО                    | 0,2          | 5              | 1     | 5              | 1     | 5                | 1     | 0  | 0     | 0                             | 0     |
| Ценовая политика                      | 0,2          | 4,5            | 0,9   | 3,5            | 0,7   | 4                | 0,8   | 3  | 0,6   | 2                             | 0,4   |
| Материально-техническая база          | 0,14         | 3              | 0,42  | 3,5            | 0,49  | 3                | 0,42  | 4  | 0,56  | 2                             | 0,28  |
| Состав специальностей и форм обучения | 0,2          | 4              | 0,8   | 4              | 0,8   | 4                | 0,8   | 3  | 0,6   | 2                             | 0,4   |
| Итого:                                | 1            |                | 4     |                | 3,98  |                  | 3,88  |  | 2,98  |                               | 1,84  |

Исходя из Таблицы можно сделать вывод о том, что ЧОУ ДПО «РАДО» является конкурентоспособной на рынке дополнительного профессионального образования по Самарской области. Основными преимуществами ее являются следующие критерии:

- Регистрация организации на портале НМФО позволяет зарегистрированным медицинским работникам со всей России получить возможность дистанционно обучиться в организации.
- Организация имеет гибкую ценовую политику, возможность обучаться в рассрочку, имеются различные акции, скидки, карта лояльности. Возможность обучаться за средства ФОМС (Фонд обязательного медицинского образования).
- Большой выбор специальностей и образовательных программ. Своя образовательная платформа для дистанционного обучения. Есть возможность проведения очных занятий.

ЧОУ ДПО «МИНО» имеет преимущество в профессорско-преподавательском составе. Обладает обширным квалифицированным педагогическим составом с большим стажем работы, по различным направлениям. Также организация зарегистрирована на портале НМФО. Что дает ей доступ к медицинским работникам со всей России. В наличие на сайте разработано множество образовательных программ. Стоимость услуг по повышению квалификации невысокая, однако дорогие переподготовки в сравнении с РАДО.

ЧОУ ОДПО «МИДПО» штатных педагогических работников не имеет. При организации образовательного процесса педагогический состав привлекается по договорам ГПХ на оказание (возмездных) преподавательских услуг. Имеется регистрация на портале НМФО. Разработано множество образовательных программ по различным направлениям. Доступные цены на профессиональные переподготовки.

ГАУ ДПО СО «Институт развития образования» - является государственным автономным учреждением. Ректором был бывший заместитель министра образования и науки Самарской области. Оказывают образовательные услуги по педагогическим направлениям. Лицензия по повышению квалификации отсутствует.

ЧОУ ДПО «Деловое образование», специальности по которым оказываюь образовательные услуги в основном рабочие. Сотрудничает с центром занятости. Имеется неплохой педагогический состав. Отсутствует рабочий сайт.

На рисунке 2.11 представлена визуализация информации таблица 2.13 в виде многоугольника конкурентоспособности.

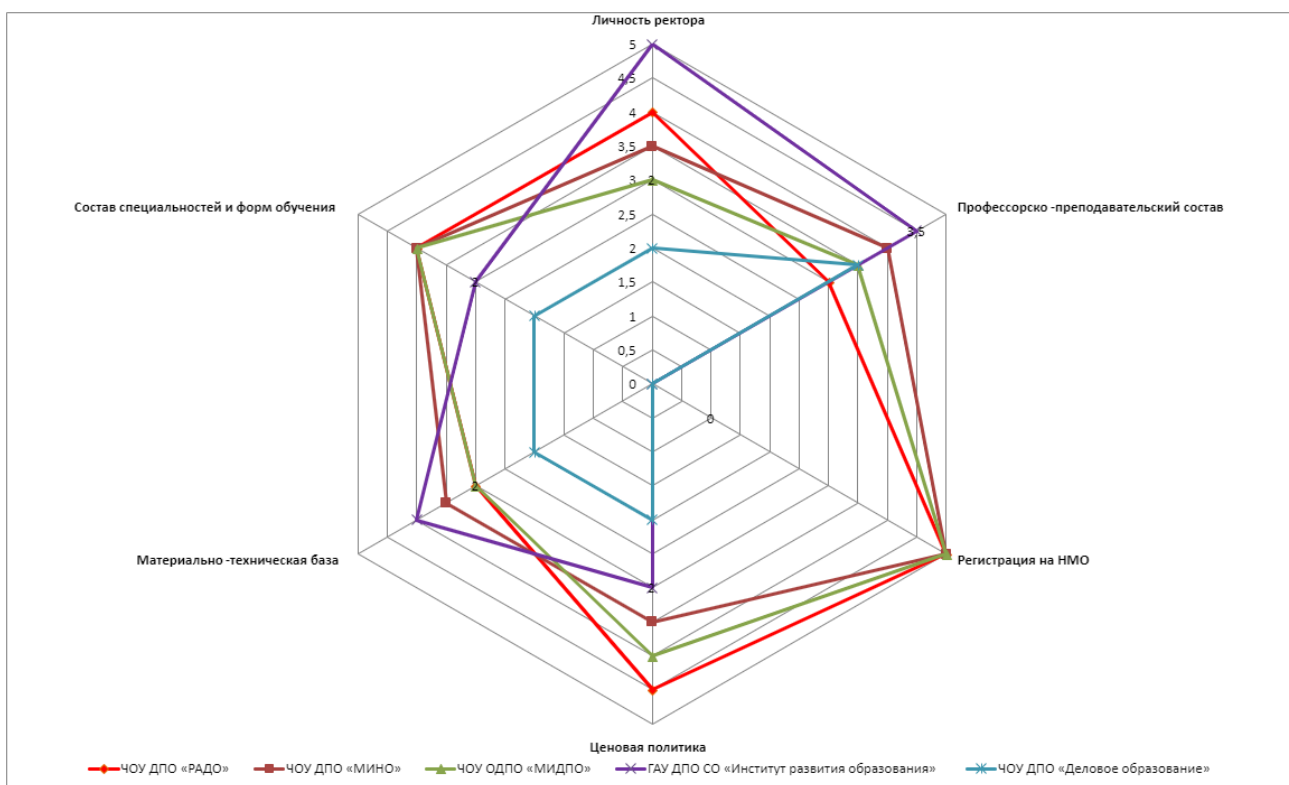


Рисунок 2.11 – Многоугольник конкурентоспособности

Исходя из рисунка 2.11 можно сделать вывод о том, что позиция на рынке дополнительного профессионального образования устойчивая. ЧОУ ДПО «РАДО» ориентирована на потребителей для более полного удовлетворения их потребностей, интересов, запросов в образовательных услугах. Однако есть направления совершенствования конкурентных преимуществ.

Исходя из проведенного анализа образовательной деятельности ЧОУ ДПО «РАДО» и оценки конкурентоспособности можно выделить следующее направление по увеличению доходности деятельности и повышению конкурентоспособных преимуществ:

Таблица 2.14 – Направление развития деятельности ЧОУ ДПО «РАДО»

| № п/п | Направление развития  | Причины  | Предполагаемое мероприятие  | Предполагаемый результата  |
|-------|---|--|---|--|
| 1     | Оказание услуг формирования портфолио для выхода на периодическую аккредитацию            | Согласно приказу Минздрава от 09.07.2021 № 746н [3] весь медицинский персонал (средний медицинский персонал и врачи) необходимо по истечению срока сертификата в обязательном порядке выходить на периодическую аккредитацию | Разработать пакеты сопровождения с формированием портфолио  | Повысит показатели доходности, увеличит объем и спектр оказываемых услуг, повысит конкурентоспособность    |
| 2     | Содействие формированию индивидуальной образовательной траектории в рамках ЧОУ ДПО «РАДО» | Согласно приказу Министерства здравоохранения РФ от 3 августа 2012 г. № 66н [4] повышение квалификации работников проводится не реже одного раза в 5 лет в течение всей их трудовой деятельности.                            | Разработать особые предложения по ежегодному обучению в рамках пятилетней индивидуальной траектории | Позволит расширить клиентскую базу, улучшит позицию на рынке дополнительного профессионального образования |

Наибольшее число разработанных программ по ПК и ПП в ЧОУ ДПО «РАДО» по направлениям «Клиническая медицина 69,5%, «Здравоохранение и медицинские науки» 10% и «Науки о здоровье и профилактическая медицина» 4,4%. Данная популярность направлений связана с требованием Росс. Минздрава о постоянном повышении квалификации в течение 5 лет и набору баллов ЗЕТ. А за прохождения повышения квалификаций большинству медицинских программ, разработанных в ЧОУ ДПО «РАДО» и одобренных порталом непрерывного медицинского и фармацевтического образования начисляются баллы для выхода на аккредитацию.

Поскольку у ЧОУ ДПО «РАДО» имеется сформированная в течение 25 лет клиентская база, которая на 80% состоит из сотрудников медицинских учреждений, данные мероприятия будут востребованы среди слушателей.

Таким образом во второй главе был проведен комплексный анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности и сравнительная оценка конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО».

ЧОУ ДПО «РАДО» успешно реализует программы дополнительного профессионального образования – профессиональной переподготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов различного уровня, и сфер деятельности, профессиональной подготовки рабочих и служащих, оказывает аудиторские и консультационные услуги.

Исходя проведенного анализа образовательной деятельности и программно-методического обеспечения ЧОУ ДПО «РАДО», можно сделать следующие выводы:

1. Организация разрабатывает образовательные программы с учетом предпочтений и желаний слушателей. Что позволяет ей быть сильным конкурентом в сфере оказания услуг дополнительного профессионального образования.
2. Основным контингентом слушателей являются женщины 95,6% средний возраст слушателей от 45–49 лет, приоритетным обучением было по программам повышения квалификации 95,1%.
3. Из общего числа разработанных программ наибольшее количество составляет по направлению - клиническая медицина 69,5%.

Согласно проведенному комплексному анализу показателей финансово-хозяйственной деятельности за период 2019–2021 гг., динамика основных показателей выручки, составляет следующие значения:

- Выручка в 2021 году составила 122 743 тыс. рублей, однако темп прироста составил -4,8%.

- Себестоимость в 2021 году 32 722 тыс. рублей, темп прироста составил - 27,7%.
- Прибыль от продаж в 2021 году составила 18 085 тыс. рублей, и темп прироста снизился на 72,37%.
- Чистая прибыль в 2021 году составила 7 364 тыс. рублей, темп прироста составил отрицательное значение 87.38%.
- По анализу ликвидности ЧОУ ДПО «РАДО» не является абсолютно ликвидной.
- По анализу финансовой устойчивости является платежеспособной.
- В связи со снижением показателями выручки и прибыли, рентабельность также снизилась.

Проведенный анализ, и оценка конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО» показали следующее:

- Организация является конкурентоспособной на рынке дополнительного профессионального образования по Самарской области.
- Преимущества ее заключается в регистрация организации на портале НМФО, которая позволяет зарегистрированным медицинским работникам со всей России получить возможность дистанционно обучиться в организации, обладает гибкой ценовой политикой, есть возможность обучаться за средства ФОМС (Фонд обязательного медицинского образования), большой выбор специальностей и образовательных программ.
- Есть направления для совершенствования конкурентоспособности.

В рамках выпускной квалификационной работы с целью повышения экономических показателей ЧОУ ДПО «РАДО» и улучшения конкурентоспособных преимуществ предложено два направления совершенствования образовательной деятельности организации:



1. Оказание услуг формирования портфолио для выхода на вторичную аккредитацию, опирающийся на приказ Минздрава от 09.07.2021 № 746н, разработать пакеты сопровождения с формированием портфолио [3].
2. Особенности пятилетнего обучения по индивидуальной образовательной траектории в рамках ЧОУ ДПО «РАДО», согласно приказу Министерства здравоохранения РФ от 3 августа 2012 г. № 66н [4].

Данные мероприятия не только позволят улучшить экономические показатели и повысить конкурентоспособность, но и расширить клиентскую базу привлекая новых слушателей.

## **Глава 3. Пути повышения конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО»**

### **3.1 Мероприятия по совершенствованию экономической деятельности организации и повышению конкурентоспособности**

#### **3.1.1 Услуги оказания помощи в периодической аккредитации СМП и врачам**

Проведённый анализ образовательной деятельности и программно-методического обеспечения показал, что для ЧОУ ДПО «РАДО» возможно разработка и внедрение мероприятия, которое будет направлено на увеличения прибыли, повышения рентабельности.

Для ЧОУ ДПО «РАДО» было предложено и разработано мероприятие по оказанию услуг формирования портфолио для выхода на периодическую аккредитацию.

Согласно новому приказу Минздрава от 09.07.2021 № 746н «О внесении изменений в особенности проведения аккредитации специалистов в 2021 году, утвержденные приказом Министерства здравоохранения Российской Федерации от 2 февраля 2021 г. № 40н» [3] вступившем в силу 15 июля продление истекшего сертификата или свидетельства невозможно.

Медицинские и фармацевтические работники обязаны пройти периодическую аккредитацию по истечению срока действия сертификата или свидетельства, чтобы продолжить профессиональную деятельность.

Первичную специализированную аккредитацию проходят:

- выпускники ординатуры, которые получают уже конкретную узкую специальность;
- лица, освоившие дополнительные профессиональные программы профессиональной переподготовки;

- лица, получившие образование на территории иностранного государства.

Периодическую аккредитацию проходят все практикующие медицинские работники, чтобы подтвердить свою квалификацию и получить допуск к деятельности еще на 5 лет.

Процесс выхода и прохождения периодической аккредитации представлен на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 – Этапы прохождения периодической аккредитации

Для прохождения периодической аккредитации специалист должен направить в федеральный аккредитационный центр (ФАЦ):

- заявление о допуске к аккредитации;
- портфолио за последние 5 лет со дня получения последнего сертификата специалиста или свидетельства об аккредитации специалиста;
- пакет личных документов.

В портфолио должны быть включены [5]:

- заверенный работодателем отчет о профессиональной деятельности, содержащий результаты работы в соответствии с выполняемой трудовой функцией. В случае если аккредитуемый является временно не работающим, он может приложить не согласованный с работодателем отчет с предыдущего места работы;

- сведения об освоении программ повышения квалификации, причем суммарный срок освоения таких программ должен составлять не менее 144 часов либо не менее 74 часов, если специалист в дополнение проходил обучение на интернет-портале непрерывного образования (не менее 70 часов).

Документы предоставляются лично, заказным письмом с уведомлением или по электронной почте.

ФАЦ регистрирует документы в день их поступления, в течение 10 дней проверяет их комплектность и достоверность сведений об освоении программ повышения квалификации и направляет полученные документы в центральную аккредитационную комиссию и подкомиссии.

Если ФАЦ обнаружит некомплектность документов или недостоверность сведений, специалисту будет направлено по электронной почте уведомление об отказе с указанием причин. После устранения замечаний специалист вправе повторно отправить документы в ФАЦ.

Центральная аккредитационная комиссия также регистрирует документы в день их поступления и в течение 10 дней принимает решение о прохождении специалистом аккредитации, протокол заседания публикуется на сайте ФАЦ.

Исходя из особенностей формирования портфолио были сформированы три услуги для среднего медицинского персонала (СМП) и врачей, представленных в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Перечень услуг оказания помощи в периодической аккредитации СМП и врачам

| № | Наименование услуги                   | Стоимость рублей для СМП | Стоимость рублей для врачей | Содержание  |
|---|---------------------------------------|--------------------------|-----------------------------|---|
| 1 | Пакет 74 ЗЕТ + 70 ЗЕТ «Новые правила» | 33 000                   | 36 000                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Подбор и полное сопровождение обучения 74 часа ПК (с начислением ЗЕТ) и участия в ИОМ (с начислением 70 ЗЕТ).</li> <li>• Формирование портфолио с сопровождением документов в ФАЦ</li> <li>• Удостоверение установленного государством образца.</li> </ul> |

Продолжение таблицы 3.1

| № | Наименование услуги         | Стоимость рублей для СМП | Стоимость рублей для врачей | Содержание  |
|---|-----------------------------|--------------------------|-----------------------------|---|
| 2 | Пакет 144 «Простые правила» | 35 000                   | 40 000                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Подбор и полное сопровождение обучения (программа повышения квалификации 144 часа без начисления ЗЕТ)</li> <li>• Формирование портфолио и отчета о профессиональной деятельности с отправкой документов в ФАЦ</li> <li>• Удостоверение установленного государством образца.</li> </ul> |
| 3 | Личный помощник             | 30 000                   | 34 000                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование портфолио.</li> <li>• Подготовка отчета о профессиональной деятельности</li> <li>• Заполнение заявления</li> <li>• Отправка документов в ФАЦ</li> </ul>   |

Процесс контакта со слушателем будет происходить дистанционно, как и формирование портфолио. Все необходимые документы слушатели будут предоставлять в виде сканов, отправленных по электронной почте. Конечное портфолио высылается по окончании одной недели, в аккредитационный центр через электронной почту, указанную в приказе 746н. Результаты регистрации документов в ФАЦ составляют 10 дней, в течение месяца проходит, аккредитация, по окончании, которой выдается новое свидетельство.

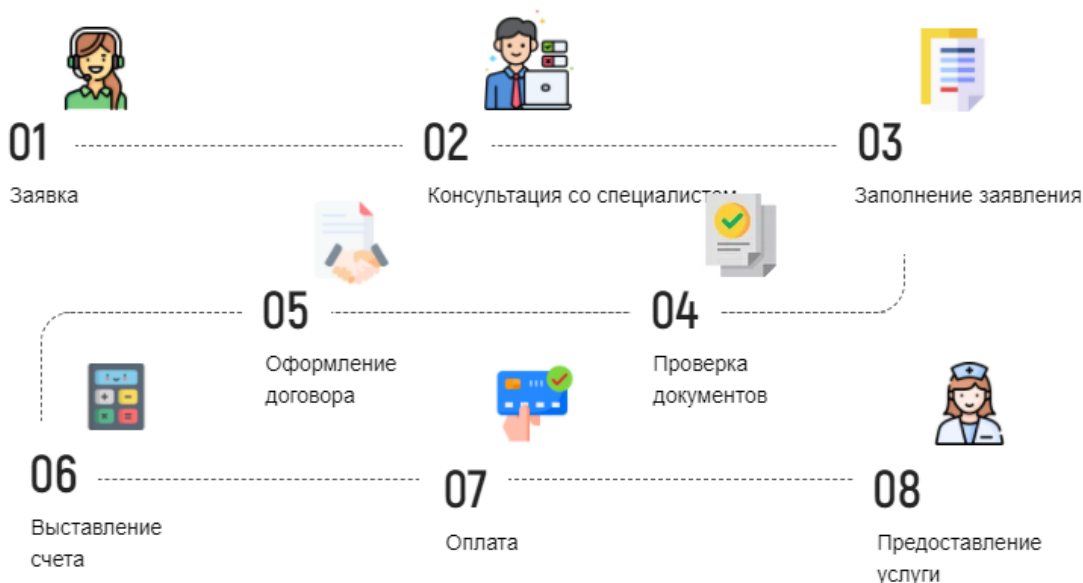


Рисунок 3.2 – Процесс оказания услуг

На рисунке 3.2 представлен непосредственный пример оказания подобных услуг. Он состоит из восьми этапов:

1. Получение заявки от слушателя заявление на желаемую услугу (имеется сформированная клиентская база).
2. Консультация со специалистами, дает возможность определить какая из услуг необходима слушателю.
3. Заполнение заявления, которое представлено в приложении приказа 746н.
4. Проверка документов, которые предоставляет слушатель, необходимо для заполнения портфолио.
5. Оформление договора об оказании услуг.
6. Выставление счет на оплату.
7. Оплата.
8. Формирование портфолио в течение 5 дней.

Исходя проведенного внутриорганизационного опроса отдела продаж (Контакт центр) среднее число, заинтересованных в вопросах периодической аккредитации в месяц составляет 15 человек, из них преобладающее число составляют врачи.

Таблица 3.2 – Среднее количество слушателей медиков, заинтересованных вопросом просодической аккредитации

| № | Наименование услуги                   | Количество в месяц СМП | Количество в месяц врачей | Количество в год СМП | Количество в год врачей |
|---|---------------------------------------|------------------------|---------------------------|----------------------|-------------------------|
| 1 | Пакет 74 ЗЕТ + 70 ЗЕТ «Новые правила» | 3                      | 4                         | 36                   | 48                      |
| 2 | Пакет 144 «Простые правила»           | 2                      | 3                         | 24                   | 36                      |
| 3 | Личный помощник                       | 1                      | 2                         | 12                   | 24                      |
|   | Всего                                 | 15                     |                           | 180                  |                         |

В среднем 21 день в месяц составляют рабочие дни при пятидневном режиме работы. На формирование портфолио уходит 5 дней одним работником. Следовательно, в месяц можно оформить 4,2 слушателя, т. е. 4 человека. Исходя таблицы 3.2 примерное спрогнозированное калечество слушателей в месяц

составляет 15 человек, в таком случае на данную нагрузку в среднем понадобится 4 работника.

Тогда основные расходы, представленные в таблице 3.3 составят:

Таблица 3.3 – Основные затраты по оказанию услуг

| № | Основные затраты | Кол-во/размер | Рублей в месяц | Рублей в год |
|---|------------------|---------------|----------------|--------------|
| 1 | Заработная плата | 4             | 100 000        | 1 200 000    |
| 2 | Отчисления       | 30,2%         | 30 200         | 362 400      |
|   | Всего            |               | 130 200        | 1 562 400    |

Исходя из имеющихся данных таблицы 3.2 и стоимости перечня оказываемых услуг, представленных в таблице 3.1 проведем расчеты общей стоимости услуг:

1. Пакет 74 ЗЕТ + 70 ЗЕТ «Новые правила».

СМП = 3 x 33 000 = 99 000 рублей.

Врачи = 4 x 36 000 = 144 000 рублей.

Общая стоимость в месяц = 99 000 + 144 00 = 243 000 рублей.

Общая стоимость в год = 243 000 x 12 = 2 916 000 рублей

2. Пакет 144 «Новые правила»

СМП = 2 x 35 000 = 70 000 рублей.

Врачи = 3 x 40 000 = 120 000 рублей.

Общая стоимость в месяц = 70 000 + 120 00 = 190 000 рублей.

Общая стоимость в год = 190 000 x 12 = 2 280 000 рублей

3. Личный помощник

СМП = 1 x 30 000 = 30 000 рублей.

Врачи = 2 x 34 000 = 68 000 рублей.

Общая стоимость в месяц = 30 000 + 68 000 = 98 000 рублей.

Общая стоимость в год = 98 000 x 12 = 1 176 000 рублей

В таком случае выручка составит следующее значение (Таблица 3.3):

Таблица 3.3 – Общая стоимость услуг оказания помощи в аккредитации СМП и врачам

| № | Наименование услуги                   | Общая стоимость в месяц, рублей | Общая стоимость в год, рублей |
|---|---------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| 1 | Пакет 74 ЗЕТ + 70 ЗЕТ «Новые правила» | 243 000                         | 2 790 000                     |
| 2 | Пакет 144 «Новые правила»             | 190 000                         | 2 280 000                     |
| 3 | Личный помощник                       | 98 000                          | 1 176 000                     |
|   | Всего                                 | 531 000                         | 6 372 000                     |

Предпочтительным выбором из предложенных услуг окажутся 74 ЗЕТ + 70 ЗЕТ «Новые правила», из-за небольшой разницы в стоимости. Также из учета того, как скоро заканчивается сертификат, набраны ли баллы ЗЕТ (если да, то в каком количестве) и Иомы.

Спрос на услуги пакета 144 «Новые правила», их спрос зависит от того в каком месяц обращаются слушатели. Чем ближе сроки аккредитации, тем чаще слушателей будут обращаться за этой услугой. Поскольку удостоверения в 144 ч можно получить в кратчайшие сроки.

Личный помощник актуален, в тех случаях, когда баллы набраны и возникают трудности процессе формирования портфолио. Сложность реализации данной услуги заключается в постоянном контакте со слушателем. Поскольку необходимо точная достоверная информация и для формирования портфолио в указанные сроки.

В заключение можно сказать, что, несмотря на усредненное значение количества человек, которым, необходима помощь в формировании портфолио в будущем данная услуга будет очень популярна, поскольку ее актуальность возрастает из года в год.



### 3.1.2 Формирование индивидуальной образовательной траектории в непрерывном медицинском образовании

Непрерывное медицинское и фармацевтическое образование (НМФО) [46] – это система образования, обеспечивающая непрерывное совершенствование профессиональных знаний и навыков в течение всей жизни, а также постоянное повышение профессионального уровня и расширение профессиональных компетенций.

В соответствии с приказом Министерства здравоохранения Российской Федерации №926 от 21 ноября 2017 года «Об утверждении концепции развития непрерывного медицинского и фармацевтического образования в Российской Федерации на период до 2021 года» непрерывное медицинское и фармацевтическое образование осуществляется через (Рисунок 3.3):

- освоение образовательных программ в организациях, осуществляющих образовательную деятельность («формальное образование»);
- обучение в рамках деятельности профессиональных некоммерческих организаций («неформальное образование»);
- индивидуальную познавательную деятельность («самообразование»).

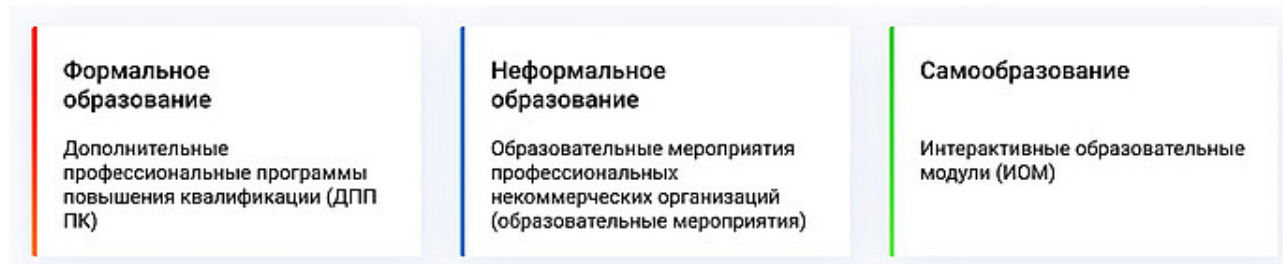


Рисунок 3.3 - Компоненты непрерывного образования и соответствующие им образовательные элементы

В рамках НМФО существует возможность формирования индивидуальной образовательной траектории (маршрута). Рассмотрим подробнее что из себя представляет индивидуальная образовательная траектория (маршрут) и какие особенности она имеет в рамках НМФО.

Индивидуальный образовательный маршрут определяется учеными как целенаправленно проектируемая дифференцированная образовательная программа, обеспечивающая учащемуся позиции субъекта выбора, разработки и реализации образовательной программы при осуществлении преподавателями педагогической поддержки его самоопределения и самореализации [23]. В основе НМО лежит возможность выбора образовательных программ, сроков и выбор образовательных организаций для прохождения обучения.

Индивидуальный образовательный маршрут определяется образовательными потребностями, индивидуальными способностями и возможностями обучающегося (уровень готовности к освоению программы), а также существующими стандартами содержания образования [25].

Наряду с понятием «индивидуальный образовательный маршрут» существует понятие «индивидуальная образовательная траектория» [23], обладающее более широким значением и предполагающее несколько направлений реализации: содержательный (вариативные учебные планы и образовательные программы, определяющие индивидуальный образовательный маршрут); деятельностный (специальные педагогические технологии); процессуальный (организационный аспект). Таким образом, индивидуальная образовательная траектория предусматривает наличие индивидуального образовательного маршрута (содержательный компонент), а также разработанный способ его реализации (технологии организации образовательного процесса).

Индивидуальная образовательная траектория представляет собой целенаправленную образовательную программу, обеспечивающую обучающемуся позиции субъекта выбора, разработки, реализации образовательного стандарта при осуществлении педагогической поддержки, самоопределения и самореализации.

Она предполагает несколько направлений реализации:

1. содержательное (вариативные учебные планы и образовательные программы, определяющие индивидуальный образовательный маршрут),
2. деятельностное (специальные технологии),
3. процессуальное (организационный аспект).

Так в рамках НМО индивидуальная образовательная траектория – последовательность образовательных элементов для освоения в рамках индивидуального пятилетнего цикла по специальности, формируемая непосредственно специалистом здравоохранения, в том числе с учетом автоматически сформированных индивидуальных рекомендаций по обучению.

Портал НМФО дает возможность пользователю сформировать собственную образовательную траекторию по специальности в соответствии с особенностями профессиональной деятельности, уровнем знаний и навыков, а также с учетом актуальных потребностей системы здравоохранения.

Основой формирования индивидуальной образовательной траектории становятся автоматизировано создающиеся персональные рекомендации по изучению различных тем в рамках специальности; темы подразделяются с учетом значимости их освоения (обязательные, рекомендованные, факультативные).

Основные принципы НМО представлены на рисунке 3.4:

- Непрерывность процесса (в течение всего календарного года, отдельными циклами или курсами, на учебных мероприятиях и самостоятельно) на протяжении всей профессиональной жизни врача;
- Разнообразие форм обучения (в режиме реального времени - аудиторные занятия, конференции, семинары, симуляционные курсы и др. и с использованием инновационных технологий - электронные модули, видеоролики, телемедицинские курсы и др.);
- Формирование актуальных учебных программ и обеспечение качества материалов (используемые модули разрабатываются, редактируются и

корректируются ведущими специалистами профессиональных медицинских сообществ по различным специальностям);

- Контроль и учет образовательной активности.
- Обязанность работодателя по обеспечению участия его работников в системе НМО. Для успешной реализации медицинскими работниками своих прав на НМО (согласно статье 72 Федерального закона №323-ФЗ) работодатель обязан:
  - предоставить время для обучения;
  - предоставить возможность выбора места и необходимого профиля обучения посредством реализации образовательных сертификатов;
  - оплатить мероприятие и командировочные расходы;
  - обеспечить доступ на рабочем месте к традиционным литературным данным и электронным библиотекам.
- Обеспечение наличия средств для системы НМО (возможность использования образовательного сертификата из средств ТФОМС);
- Мотивация участников системы НМО (заинтересованность и вовлеченность каждого специалиста в систему НМО в целях обеспечения дальнейшего права заниматься медицинской деятельностью).



Рисунок 3.4 - Основные принципы НМО

Формирование индивидуальной образовательной траектории на НМФО состоит из:

1. программы повышения квалификации, обеспечивающие непрерывное совершенствование профессиональных навыков и расширение квалификации;
2. различные типы интерактивных образовательных модулей: короткие онлайн-курсы, интерактивные ситуационные задачи, компьютерные тренажеры и др., разработанные с учетом порядков оказания медицинской помощи, клинических рекомендаций и принципов доказательной медицины;
3. образовательные мероприятия, реализуемые или контролируемые некоммерческими профессиональными обществами: семинары, мастер-классы, школы практикующего врача, вебинары и др.),

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [1], обучение по программам повышения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, проводится в очной, очно-заочной или заочной форме, которая определяется непосредственно самой организацией, а при реализации таких программ используются различные образовательные технологии, в том числе дистанционные образовательные технологии, электронное обучение.

Использование дистанционных образовательных технологий обеспечивает доступность образования, создавая возможность поддерживать и повышать свой профессиональный уровень независимо от места нахождения и в удобное время. Применение симуляционных технологий позволяет получать и совершенствовать необходимый профессиональные умения и навыки.

Таким образом, при формировании плана обучения рекомендуется обращать внимание на применяемые образовательные технологии и форму обучения по программам повышения квалификации и выбирать их с учетом потребностей и возможностей.

При этом освоение интерактивных образовательных модулей осуществляется только в заочной форме, а прохождение образовательных мероприятий – исключительно в очной форме обучения.

Целесообразность разработки индивидуальной траектории обусловлена возможностями медицинских работников по мере необходимости самостоятельно овладевать новейшими знаниями, развивать новые умения профессиональной деятельности на протяжении всей трудовой жизни.

Таким образом, индивидуальная образовательная траектория предусматривает наличие индивидуального образовательного маршрута (содержательный компонент), а также разработанный способ его реализации (технологии организации образовательного процесса).

Поскольку процесс самообразования медицинских работников не может идти произвольно, как и любой организационный процесс, он должен быть управляемым. Для этого необходимо предусмотреть разработку индивидуальной траектории для каждого медицинского специалиста.

План обучения для медиков, прошедших первичную аккредитацию (по окончании обучения в колледже/институте), включает следующие этапы:

- составление индивидуальной образовательной траектории;
- дистанционное обучение в течение пяти лет;
- прохождение повторной аккредитации.

В основе построения индивидуальной образовательной траектории лежат четыре важнейших процесса:

1. прогнозирование,
2. проектирование,
3. конструирование,
4. оценка эффективности реализации.

На основе данных процессов построения можно сформировать алгоритм формирования индивидуальной образовательной траектории:

1. Согласовываются сроки обучения и оплата.

2. Осуществляется подбор необходимого курса повышения квалификации в соответствии с предоставленными документами об образовании.
3. Происходит непосредственное обучение в соответствии с планом курса.
4. В случае медицинских работников эффективностью служить пройденное успешно тестирование по окончании курса и получение удостоверения о повышении квалификации с зачисление баллов.

По такому алгоритму возможно формировать образовательные траектории других специальностей по повышению квалификации.

Также индивидуальный образовательный маршрут медицинского работника должен быть:

- целенаправлен, так как связан с конкретной целью и условиями её достижения;
- разработан до начала реализации и определен уже имеющимися знаниями и опытом обучающегося;
- оформлен как индивидуальная образовательная программа.

Поэтому, приступая к созданию индивидуального образовательного маршрута, необходимо определить, по какому типу структурирован материал в его программе.

Структуры программ могут быть следующими:

1. Линейная – принцип построения - от простого к сложному. Большая часть традиционных программ строится по аналогии с прямой линией, идущей вверх.
2. Концентрическая – структурирование учебного материала по типу нескольких концентрических кругов. В структуру такой программы обычно входят несколько более мелких подпрограмм, которые могут быть относительно автономны.
3. Логарифмическая спираль - наиболее продуктивный тип структуры, так как один и тот же вид деятельности отрабатывается на занятиях периодически, многократно, причем содержание постепенно усложняется

и расширяется за счет обогащения компонентами углубленной проработки каждого действия.

В данной выпускной квалификационной работе предлагается разработка индивидуальной образовательной траектории для медиков, прошедших первичную аккредитацию (Рисунок 3.5).



Рисунок 3.5 - Особенности индивидуальной траектории в рамках ЧОУ ДПО «РАДО» для медицинских работников

В рамках пятилетнего периода обучения в рамках ЧОУ ДПО «РАДО» для медицинских работников предоставляется:

1 год - Зачисление 1000 баллов на карту лояльности РАДО, которыми в будущем можно будет оплатить частично курс (1000 баллов РАДО = 1000 рублей).

2 год - Бесплатный подарочный курс по выбору повышения квалификации на 36 ч.

3 год - Бесплатная ускоренная доставка удостоверения и зачисления баллов на НМФО в течение 3 дней.



4 год - Бесплатное начисление 14 ИОМ на портал НМФО.

5 год - Скидка в 20% на Личного помощника, который:

- формирует портфолио,
- подготавливает отчет о профессиональной деятельности,
- заполняет заявление,
- отправляет документы в ФАЦ.

Согласно сведениям ЧОУ ДПО «РАДО» по осуществлению образовательной деятельности среди слушателей (Росстат) молодыми специалистами являются 1 417 человек, что составляет 4% от общего числа слушателей. Исходя из проведенного анализа программно-методического обеспечения, наибольшее число разработанных программ по клинической медицине 69,7%. Количество слушателей, передумавших или отказавшихся от обучения составляет 20% (Исходя из сведений, полученных процессе прохождения практики на организации). По итогу готовых приступить к обучению медицинских специалистов составляет 788 слушателей (Таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Численность молодых медицинских специалистов

| № | Наименование показателя | Моложе 25 до 29 лет | Клиническая медицина, % | Численность медиков | Слушатели отказавшиеся, передумавшие, % | Численность медицинских специалистов, готовых приступить к обучению |
|---|-------------------------|---------------------|-------------------------|---------------------|---|---|
| 1 | Численность слушателей  | 1 417               | 69,5                    | 985                 | 20                                      | 788   |

Курс повышения квалификации по клинической медицине составляет 2 500 рублей. Тогда прогнозируемая выручка за год составит:

$$788 \times 2\,500 = 1\,970\,000 \text{ рублей.}$$

Основными расходами является доплата к заработной плате 6 работникам за увеличенную нагрузку, в размере 20% от оклада (Таблица 3.5).

Таблица 3.5– Численность молодых медицинских специалистов

| № | Наименование показателя | В месяц | За год |
|---|-------------------------|---------|--------|
| 1 | Количество работников   | 6       | -      |

### Продолжение таблицы 3.5

| № | Наименование показателя       | В месяц | За год  |
|---|-------------------------------|---------|---------|
| 2 | Средняя нагрузка, чел.        | 11      | 66      |
| 3 | Доплата, %                    | 20      | -       |
| 4 | Доплата за 6 работников, руб. | 30 000  | 360 000 |
| 5 | С учетом отчислений, руб.     | 39 060  | 468 720 |

Данная концепция в рамках непрерывного медицинского образования и в содружестве с медицинскими образовательными учреждениями, позволит не только предоставлять качественные образовательные услуги, но и помощь в прохождении периодической аккредитации. Что приведет к повышению конкурентоспособности и сформируется стабильный поток будущих клиентов.

### **3.2 Расчёт экономической эффективности предложенных мероприятий**

В качестве рекомендаций по улучшению деятельности ЧОУ ДПО «РАДО», функционирующего на рынке дополнительного профессионального образования предлагается следующие мероприятия:

1. по оказанию услуг формирования портфолио для выхода на периодическую аккредитацию.
2. формирование индивидуальной образовательной траектории для медицинских работников в рамках пятилетнего обучения

Предполагается, что проведение данных мероприятий будет способствовать увеличению основных показателей финансово-хозяйственной деятельности, и приведет к повышению конкурентоспособности. Произведем расчет экономической эффективности по данным мероприятиям. Результаты расчета показателей экономической эффективности мероприятий сведем в таблицу 3.6.

Таблица 3.6 – Исходные данные для расчета показателей экономической эффективности мероприятий ЧОУ ДПО «РАДО»

| № | Показатель                                       | Единица измерения | Буквенное значение                                  | Числовое значение руб. |
|---|--|-------------------|---|------------------------|
| 1 | Объем реализации до внедрения мероприятий        | руб.              | OP <sub>1</sub>                                     | 122 743 000            |
| 2 | Объем реализации после внедрения мероприятия 1   | руб.              | OP <sub>2</sub> = OP <sub>1</sub> + ΔB <sub>1</sub> | 129 115 000            |
| 3 | Объем реализации после внедрения мероприятия 2   | руб.              | OP <sub>2</sub> = OP <sub>1</sub> + ΔB <sub>2</sub> | 124 713 000            |
| 4 | Прирост выручки за счет реализации мероприятия 1 | руб.              | ΔB = OP <sub>2</sub> - OP <sub>1</sub>              | 6 372 000              |
| 5 | Прирост выручки за счет реализации мероприятия 2 | руб.              | ΔB = OP <sub>2</sub> - OP <sub>2</sub>              | 1 970 000              |
| 6 | Затраты, связанные с проведением мероприятием 1  | руб.              | З   | 1 562 400              |
| 7 | Затраты, связанные с проведением мероприятием 2  | руб.              | 6   | 468 720                |

Годовой экономический эффект от реализации мероприятия рассчитывается как разница между приростом выручки за счет реализации мероприятия (ΔB) и затратами на мероприятие (З) по формуле:

$$\text{Эф} = \Delta B - З,$$

где Эф – годовой экономический эффект, руб.;

ΔB – прирост выручки (прибыли) за счет реализации мероприятия, руб.;

З - затраты на мероприятие, руб.

Мероприятие 1:

$$З = 1\,562\,400 \text{ руб.}$$

$$\Delta B = 129\,115\,000 - 122\,743\,000 = 6\,372\,000 \text{ руб.}$$

$$\text{Эф} = \Delta B - З = 6\,372\,000 - 1\,562\,400 = 4\,809\,600 \text{ руб.}$$

Мероприятие 2:

$$З = 468\,720 \text{ руб.}$$

$$\Delta B = 124\,713\,000 - 122\,743\,000 = 1\,970\,000 \text{ руб.}$$

$$\text{Эф} = \Delta B - З = 1\,970\,000 - 468\,720 = 1\,501\,280 \text{ руб.}$$

Общий годовой эффект по двум мероприятиям:

$$З = 2\,031\,120 \text{ руб.}$$

$$\Delta B = 131\,085\,000 - 128\,952\,000 = 8\,342\,000 \text{ руб.}$$

$$\text{Эф} = \Delta B - Z = 8\,342\,000 - 2\,031\,120 = 6\,310\,880 \text{ руб.}$$

Далее рассчитаем срок окупаемости мероприятий, который представляет собой период, необходимый для возврата затрат, связанных с проведением мероприятия за счет притока денежных средств от его осуществления. Срок окупаемости определяется делением суммы затрат, связанных с проведением мероприятия, на величину притока денежных средств.

Срок окупаемости мероприятия определяется по формуле:

Мероприятие 1:

$$T_{\text{ок}} = Z/\Delta B,$$

где Z – затраты на мероприятие, руб.;

$\Delta B$  – прирост выручки (прибыли) за счет реализации мероприятия, руб./год (период).

$$T_{\text{ок}} = Z/\Delta B = 1\,170\,000 / 6\,420\,000 = 0,2 \text{ года или } 2,5 \text{ месяца.}$$

Мероприятие 2:

$$T_{\text{ок}} = Z/\Delta B = 468\,720 / 1\,970\,000 = 0,2 \text{ года или } 2,5 \text{ месяца.}$$

Общий срок окупаемости мероприятий:

$$T_{\text{ок}} = Z/\Delta B = 2\,031\,120 / 8\,342\,000 = 0,2 \text{ или } 2,5 \text{ месяца.}$$

Данным расчетом подтверждается окупаемость мероприятий за четыре месяца от начала его реализации.

Сведем рассчитанные показатели экономической эффективности проектируемого мероприятия в таблицу 3.7:

Таблица 3.7 – Сводная таблица показателей экономической эффективности мероприятия

| № | Мероприятия  | Затраты, рублей | Дополнительная выручка, рублей | Годовой эффект, рублей | Срок окупаемости мероприятия мес. |
|---|--|-----------------|--------------------------------|------------------------|-----------------------------------|
| 1 | Оказание услуг формирования портфолио для выхода на вторичную аккредитацию | 1 562 400       | 6 372 000                      | 4 809 600              | 2,5                               |

Продолжение таблицы 3.7

| № | Мероприятия  | Затраты, рублей | Дополнительная выручка, рублей | Годовой эффект, рублей | Срок окупаемости мероприятия мес. |
|---|--|-----------------|--------------------------------|------------------------|-----------------------------------|
| 2 | Формирование индивидуальной образовательной траектории для медиков | 468 720         | 1 970 000                      | 1 501 280              | 2,5                               |
| 3 | Итого по двум мероприятием   | 2 031 120       | 8 342 000                      | 6 310 880              | 2,5                               |

Таким образом, расчет экономической эффективности предложенных мероприятий показал, что затраты на их реализацию окупаются в течение 5 месяцев.

В дополнение к этому рассчитаем прогнозные значения показатели финансово-хозяйственной деятельности ЧОУ ДПО «РАДО» до и после внедрения мероприятия, как результат улучшения деятельности организации (Таблица 3.8).

Таблица 3.8 – Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности до и после внедрения мероприятий

| № п/п | Показатели  | До внедрения мероприятий | После внедрения мероприятий | Изменения (+) абсолютные | Изменения (+) отн.,% (темп прироста) |
|-------|---|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------------------|
|       | 1   | 2                        | 3                           | 4                        | 5                                    |
| 1     | Выручка, тыс. руб.  | 122 743                  | 131 085                     | 8 342                    | 6,8                                  |
| 2     | Себестоимость продаж, тыс. руб.                             | 32 722                   | 34 753                      | 2 031                    | 6,2                                  |
| 3     | Валовая прибыль, тыс. руб. (стр.1- стр.2)                   | 90 021                   | 96 332                      | 6 311                    | 7                                    |
| 4     | Управленческие расходы, тыс. руб.                           | 71 936                   | 72 480                      | 544                      | 0,75                                 |
| 5     | Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. (стр.3-стр.4)         | 18 085                   | 23 852                      | 5 767                    | 31,8                                 |
| 6     | Численность персонала, чел.                                 | 41                       | 45                          | 4                        | 9,7                                  |
| 7     | Производительность труда, тыс. руб. на 1 чел. (стр.1-стр.6) | 2 993,7                  | 2 913                       | -80,7                    | -2,7                                 |

В результате внедрения мероприятий показатели финансово-хозяйственной деятельности ЧОУ ДПО «РАДО» претерпят следующие изменения:

1. Произошло увеличение выручки на 8 342 тыс., рублей, что темп прироста составил 6,8%.
2. Также увеличилась себестоимость на 2 031 тыс., рублей и темп прироста составил 6,2%.
3. Валовая прибыль также увеличилась 6 311 тыс., рублей, темп прироста составил 7%.
4. Показатель производительности труда снизился на -80,7 рублей и прирост составил -2,7%.

На рисунке 3.6 наглядно представлена динамика увеличения и снижения основных технико-экономических показателей.

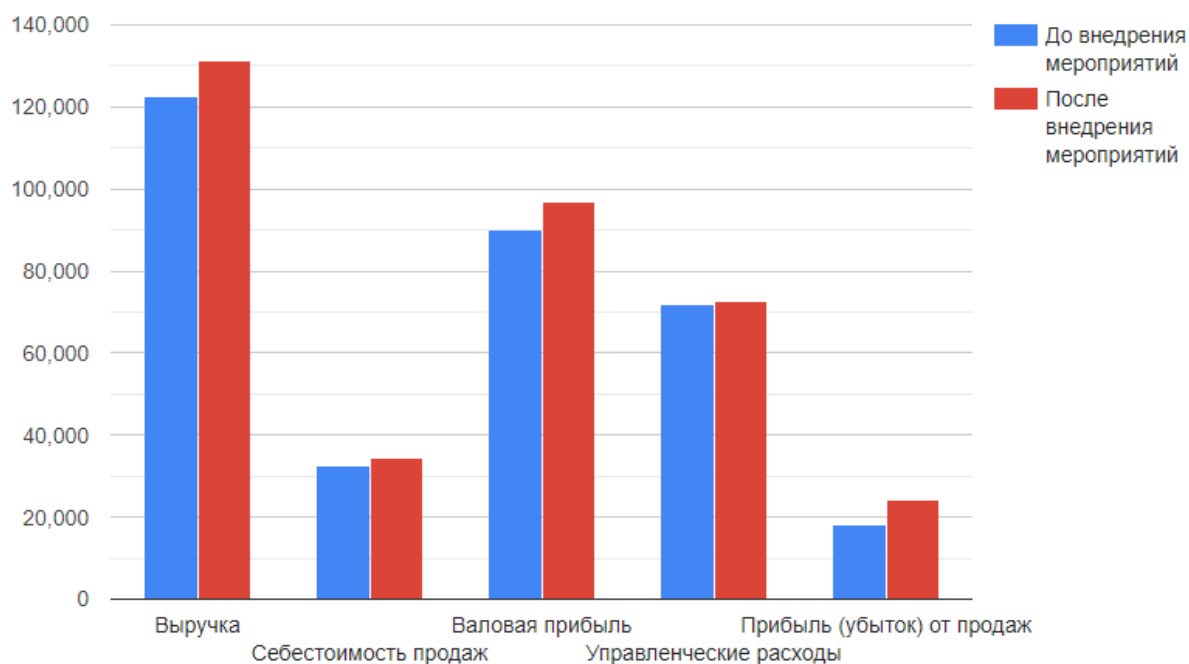


Рисунок 3.6 – Изменение основных показателей финансово-хозяйственной деятельности организации до и после внедрения мероприятий ЧОУ ДПО «РАДО»

В результате внедрения данных мероприятий рассчитаем прогнозные значения критериев конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО» (Таблица 3.9)

Таблица 3.9 – Оценка конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО» после внедрения мероприятий

| Критерии оценки                       | Удельный вес | ЧОУ ДПО «РАДО» |       | ЧОУ ДПО «МИНО» |       | ЧОУ ОДПО «МИДПО» |       | ГАУ ДПО СО «Институт развития образования» |       | ЧОУ ДПО «Деловое образование» |       |
|---------------------------------------|--------------|----------------|-------|----------------|-------|------------------|-------|--|-------|-------------------------------|-------|
|                                       |              | Баллы          | Итого | Баллы          | Итого | Баллы            | Итого | Баллы                                      | Итого | Баллы                         | Итого |
| Личность ректора                      | 0,1          | 4              | 0,4   | 3,5            | 0,35  | 3                | 0,3   | 5  | 0,5   | 2                             | 0,2   |
| Профессорско-преподавательский состав | 0,16         | 3              | 0,48  | 4              | 0,64  | 3,5              | 0,56  | 4,5  | 0,72  | 3,5                           | 0,56  |
| Регистрация на НМО                    | 0,2          | 5              | 1     | 5              | 1     | 5                | 1     | 0  | 0     | 0                             | 0     |
| Ценовая политика                      | 0,2          | 4,5            | 0,9   | 3,5            | 0,7   | 4                | 0,8   | 3  | 0,6   | 2                             | 0,4   |
| Материально-техническая база          | 0,14         | 3              | 0,42  | 3,5            | 0,49  | 3                | 0,42  | 4  | 0,56  | 2                             | 0,28  |
| Состав специальностей и форм обучения | 0,2          | 5              | 1     | 4              | 0,8   | 4                | 0,8   | 3  | 0,6   | 2                             | 0,4   |
| Итого:                                | 1            |                | 4,2   |                | 3,98  |                  | 3,88  |  | 2,98  |                               | 1,84  |

Согласно таблице 2.24, ЧОУ ДПО «РАДО» увеличит свою конкурентоспособность по составу специальностей и форм обучения.

Исходя из этого многоугольник конкурентоспособности после внедрения мероприятия имеет следующий вид (Рисунок 3.7):

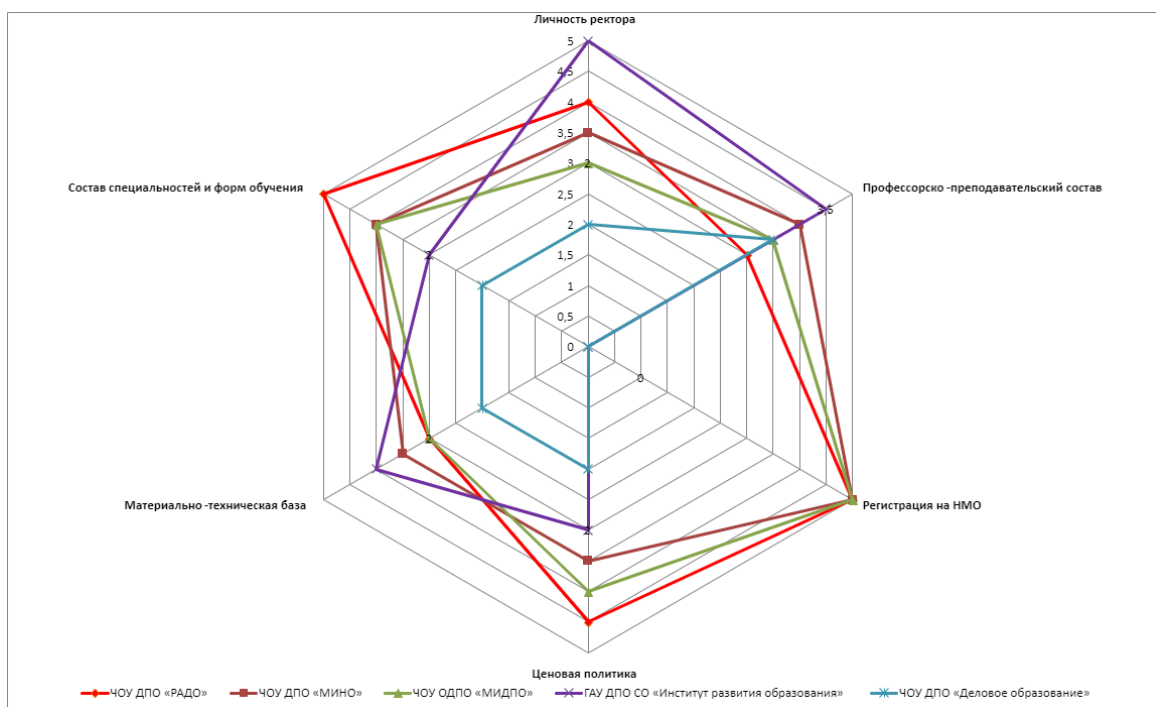


Рисунок 3.7 - Многоугольник конкурентоспособности после внедрения мероприятия

Таким образом, предложенные и разработанные мероприятия по оказанию услуг формирования портфолио для выхода на периодическую аккредитацию и формированию индивидуальной образовательной траектории ведет к увеличению показателя прибыли и повышению конкурентоспособность ЧОУ ДПО «РАДО».

Таким образом в третьей главе на основе изученного нормативно-правового законодательства в непрерывном медицинском были сформированы мероприятия по совершенствованию экономической деятельности организации и повышению конкурентоспособности.

В основу первого мероприятия лег приказ Минздрава от 09.07.2021 № 746н «О внесении изменений в особенности проведения аккредитации специалистов в 2021 году, утвержденные приказом Министерства здравоохранения Российской Федерации от 2 февраля 2021 г. № 40н» [3], согласно которому медицинские работники, у которых истек срок сертификата обязаны проходить периодическую аккредитацию. Основным условием в 2021 году является



формирование положительного портфолио и отправка его по электронной почте в ФАЦ. Исходя из этого был разработан перечень услуг для СМП и врачей с целью оказания помощи в прохождении периодической аккредитации.

В основу второго мероприятия легла концепция непрерывного медицинского образования. Согласно приказу Министерства здравоохранения РФ от 3 августа 2012 г. № 66н [4], медицинские работники обязаны повышать квалификацию раз в год в течении пяти лет. Проанализировав портал НМФО, разработаны особые предложения для прохождения ежегодного обучения медиков в рамках ЧОУ ДПО «РАДО». Мероприятие позволит увеличить клиентскую базу за счет привлечения молодых медицинских специалистов.

Исходя из расчётов экономической эффективности предложенных мероприятий после внедрения ЧОУ ДПО «РАДО» получит увеличение выручки на 8 342 тыс., рублей, и темп прироста составил 6,8%. Также увеличится себестоимость на 2 031 тыс., рублей и темп прироста составит 6,2%. Показатель валовой прибыли увеличится на 6 311 тыс., рублей и темп прироста составит 7%. Однако показатель производительности труда снизится на -80,7 рублей и прирост составит -2,7%. Как следствие это приведет к повышению конкурентоспособности в особенности фактор специальностей и форм обучения. Тем самым укрепив позицию ЧОУ ДПО «РАДО» на рынке дополнительного образования.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях рыночной конкуренции организации соперничают друг с другом за лидирующую позицию на рынке. Победить в этом соперничестве поможет анализ внешних и внутренних факторов. Каждая организация старается максимально превзойти своих конкурентов и завоевать позиционирование у потребителей.

Исходя из изученных авторских взглядов ученых экономистов можно сделать вывод, что конкурентоспособность интерпретируется по-разному в зависимости от характера объекта, к которому это понятие относится: на уровне товаров и предприятий или на уровне отдельных отраслей.

Конкурентоспособность предприятия (организации) — это свойство, характеризующее уровень развитости предприятия (организации) в рамках удовлетворения своими товарами (работами, услугами) потребностей потребителей.

Существует множество способов классификации факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность, но самый распространённый способ — это классификация, подразделяющая факторы на внешние, проявление которых вне большой степени зависит от организации, и внутренние, почти целиком определяемые руководством предприятия. Таким образом, конкурентоспособность предприятия (организации) представляет собой совокупность, с одной стороны, характеристик самого предприятия (внутренних факторов), а с другой стороны, внешних по отношению к нему факторов.

Как и предприятия образовательные организации существуют в условиях конкуренции. Конкурентоспособность образовательных организаций заключается в сохранение имеющихся конкурентных преимуществ в определенных потребностей конкретных потребителей. Следовательно, вся совокупность конкурентных преимуществ дает возможность определить

направления повышения конкурентоспособности образовательной организации и подчеркнуть отсутствие или недостаточную развитость отдельных из них

Особенностью факторов конкурентоспособности образовательных учреждений является определение их как конкурентных преимуществ. Каждая образовательная организация может обладать одним или несколькими конкурентными преимуществами. При этом проведение анализа факторов конкурентного преимущества позволяет определить роль каждого из них во влиянии на конкурентоспособность образовательной организации.

Одной из методик оценки факторов конкурентоспособности является «Многоугольник конкурентоспособности». Суть данного метода заключается в сравнительной оценке ключевых свойств товара компании и товаров или услуг конкурентов, и в последующей визуализации результатов сравнения в форме многоугольника. Проведение сравнительной оценки конкурентоспособности образовательной организации, выявит сильные и слабые стороны. И позволит выбрать стратегию по достижению конкурентоспособных преимуществ на рынке образовательных услуг. Что приведет к повышению конкурентоспособности.

ЧОУ ДПО «РАДО» успешно реализует программы дополнительного профессионального образования – профессиональной переподготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов различного уровня, и сфер деятельности, профессиональной подготовки рабочих и служащих, оказывает аудиторские и консультационные услуги.

Исходя проведенного анализа образовательной деятельности и программно-методического обеспечения ЧОУ ДПО «РАДО» обладает большой клиентской базой на 2021 год насчитывает 35 354 слушателей, преобладающее число женщин 95,6%, средний возраст слушателей от 45–49 лет, приоритетным обучением было по программам повышения квалификации 95,1%. Из общего числа разработанных программ наибольшее количество составляет по направлению - клиническая медицина 69,5%. Организация разрабатывает

образовательные программы с учетом предпочтений и желаний слушателей. Что позволяет ей быть сильным конкурентом в сфере оказания услуг дополнительного профессионального образования

Проведённый комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности ЧОУ ДПО «РАДО» показал снижение следующих показателей в 2021 году: выручка - темп прироста составил -4,8%, себестоимость продаж - темп прироста составил -27,7%, прибыль от продаж - темп прироста -72,37%, чистая прибыль - темп прироста составил -87,38%. Не является абсолютно ликвидной, но платёжеспособна. Показатели рентабельности также снизилась, в связи с падением выручки и прибыли.

Однако при проведенном анализе конкурентоспособности ЧОУ ДПО «РАДО», методом «Многоугольника конкурентоспособности» Организация является конкурентоспособной на рынке дополнительного профессионального образования по Самарской области. Основными ее преимуществами заключается в регистрации организации на портале НМФО, которая позволяет зарегистрированным медицинским работникам со всей России получить возможность дистанционно обучиться в организации, обладает гибкой ценовой политикой, есть возможность обучаться за средства ФОМС (Фонд обязательного медицинского образования), большой выбор специальностей и образовательных программ.

Было выявлено направления совершенствования конкурентоспособности, через расширения перечня оказываемых услуг для медицинских работников. А именно оказание услуг формирования портфолио для выхода на периодическую аккредитацию и особенности пятилетнего обучения по индивидуальной образовательной траектории в рамках ЧОУ ДПО «РАДО».

ЧОУ ДПО «РАДО» получит следующий эффект от внедрения мероприятий: дополнительная выручка возрастет в размере 8 342 тыс., рублей., темп прироста составит 6,8%, себестоимость продаж также возрастет за счет увеличившихся расходов на 2 031 тыс., рублей и темп прироста составит 6,2%, и

валовая прибыль увеличится на 6 311 тыс., рублей и темп прироста составит 7%. Показатель производительности труда снизится на -80,7 рублей и прирост составит -2,7%. Срок окупаемости данных мероприятий очень маленький и составляет 2,5 месяца.

Анализ конкурентоспособности после внедрения мероприятия увеличил конкурентоспособность, через расширение одного из преимуществ организации, которыми являются специальности и формы обучения. Тем самым укрепив позицию ЧОУ ДПО «РАДО» на рынке дополнительного образования.

Сделаем вывод, все поставленные задачи выпускной квалификационной работы решены, соответственно, цель данной работы достигнута.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ // КонсультантПлюс: сайт. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения: 08.04.2022). – Текст: электронный.
2. О защите конкуренции: Федеральный закон Российской Федерации от 26.07.2006 N 135-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс: сайт. – URL: [http://www.consultant.ru/document/Cons\\_doc\\_LAW\\_61763/](http://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_61763/) (дата обращения: 03.03.2022). – Текст: электронный.
3. О внесении изменений в особенности проведения аккредитации специалистов в 2021 году, утвержденные приказом Министерства здравоохранения Российской Федерации от 2 февраля 2021 г. № 40н: Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 09.07.2021 № 746н – URL – <https://cdnimg.rg.ru/pril/213/39/70/64267.pdf> (дата обращения: 03.01.2022). – Текст: электронный.
4. Об утверждении Порядка и сроков совершенствования медицинскими работниками и фармацевтическими работниками профессиональных знаний и навыков путем обучения по дополнительным профессиональным образовательным программам в образовательных и научных организациях: Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 3 августа 2012 г. № 66н - ГАРАНТ.РУ: сайт. – URL - <https://base.garant.ru/70222886/> (дата обращения: 05.02.2022). – Текст: электронный.
5. Об утверждении Положения об аккредитации специалистов: Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 22.11.2021 № 1081н –Официальный интернет-портал правовой информации: сайт – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202111300081> (дата обращения: 05.02.2022). – Текст: электронный.

6. Афолина, И.А. О роли стратегического планирования в повышении конкурентоспособности промышленных предприятий / И. А. Афолина // Микроэкономика. – 2012. – №7 – 60–64 с.
7. Баринов, В. Развитие организации в конкурентной среде / В. Баринов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 6. – 13 с.
8. Белашева, Е.В. Методы оценки конкурентоспособности предприятия //Современные социально-гуманитарные исследования: теоретико-методологические и прикладные аспекты: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 30 ноября 2019г.: в 2-х ч. – Белгород: ООО Агентство перспективных научных исследований (АПНИ), 2019. Часть I. – 90-94 с. URL: <https://apni.ru/article/93-metodi-otsenki-konkurentosposobnost> (дата обращения: 15.02.2022). – Текст: электронный.
9. Борисов, Е.Ф. Экономическая теория: учебник /Борисов Е.Ф. - 3е изд., перераб. и доп. – Москва.: ЮрайтИздат, 2005. – 399 с. – URL: <https://portal.uralsky-missioner.ru/wp-content/uploads/2018/03/borisov.pdf> (дата обращения: 05.05.2022). – Текст: электронный.
10. Васильева, З.А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка / З. А. Васильева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – №2. – 83–90 с.
11. Воронов, Д. С. Понятие и сущность рыночной конкуренции / Воронов Д. С. // Деловой мир: сайт – URL: <https://delovoymir.biz/ponyatie-i-suschnost-rynchnoy-konkurencii.html> (дата обращения: 07.05.2022). – Текст: электронный.
12. Гагарина, И.В. Механизм оценки состояния конкуренции на рынках, применяемый антимонопольными органами при осуществлении государственной конкурентной политики // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. – 2019. – Т. 5, № 2. – 181-185 с. – URL:

- [https://vestnik.utmn.ru/upload/iblock/bd5/171\\_185.pdf](https://vestnik.utmn.ru/upload/iblock/bd5/171_185.pdf) (дата обращения: 09.04.2022). – Текст: электронный.
13. Гараев, И.М. Анализ состояния проблемы управления конкурентоспособностью организации сферы услуг / И.М. Гараев, Х.А. Фасхиев. – Камск: Камский государственный политехнический институт. – 2002.
  14. Голубков, Е. П. Основы маркетинга / Е.П. Голубков. – Москва.: Финпресс, 2003. – 688 с.
  15. Данилов, И. П. Проблемы конкурентоспособности электротехнической продукции / И. П. Данилов. – Москва: Пресс-сервис, 1997.
  16. Денисова, О. В. Оценка конкурентоспособности предприятия // Инновационная наука. – 2016. – №4. – 152-156 с.
  17. Долинская, М. Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / М. Г. Долинская, И. А. Соловьев. – Москва: Экономика, 1997.
  18. Еленева, Ю. Я. Разработка и внедрение системы обеспечения конкурентоспособности в комплексе «предпринимательское дело»: автореферат дис. ... кандидата технических наук: 08.00.28 – Моск. гос. техн. ун-т им. Н. Э. Баумана. – 1994. – 205 с.
  19. Рудой, Е. В. Сущность конкурентоспособности предприятия / Е. В. Рудой. // Молодой ученый. – 2017. – № 19 (153). – 152-154 с. – URL: <https://moluch.ru/archive/153/43305/> (дата обращения: 04.06.2022). – Текст: электронный.
  20. Жгунова, П.А. Повышение конкурентоспособности компаний на основе логистического подхода / П.А. Жгунова. // Рязанский государственный радиотехнический университет. – 2019. – 152-154 с.
  21. Жданкина, И.Ю. Сущность и понятие конкурентоспособности образовательных организаций / П.А. Жгунова, Е.А. Шамин. // Вестник НГИЭИ. – 2014. – № 9 (40). – 12-18 с.



22. Захаров, А. Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы, оценки и механизмы увеличения / А. Н. Захаров // Бизнес и банки. – 2004. – №1–2.
23. Есенкова, Т.Ф. К вопросу об обучении школьников по индивидуальным траекториям образовательного маршрута. – 2011 – URL: [http://uirk.narod.ru/diskons/nach/nach\\_4doc](http://uirk.narod.ru/diskons/nach/nach_4doc) (дата обращения: 14.03.2022) – Текст: электронный.
24. Калашникова, Л. М. Конкурентоспособность предприятий и их продукции / Л. М. Калашников // Машиностроитель. – 2003. – №11. – 15–18 с.
25. Особенности реализации индивидуальной образовательной траектории в медицинском университете (обзор) / В.И. Кошель, А.Б. Ходжаян, Е.В. Щетинин, О.А. Семенова, С.В. Сирак, Н.К. Маяцкая, М.Г. Гевандова. // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2015. – № 9-4. – 646-650 с. – URL: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=7565> (дата обращения: 08.06.2022). – Текст: электронный.
26. Куприянова, Т. Управляемая конкурентоспособность: как ее добиться? / Т. Куприянова // Консультант директора. – 2001. – №22. – 17–29 с.
27. Маркетинг. Словарь / Азоев Г.Л., Завьялов П.С., Лозовский Л.Ш., Поршев А.Г., Райзберг Б.А. – Москва: ОАО «НПО «Экономика», 2000. – 362 с.
28. Мельников, И. В. Конкуренция: как победить / И. В. Мельников. – Москва: Мельников И.В. – 2015. – 372 с.
29. Миронов, М. Г. Ваша конкурентоспособность / М. Г. Миронов. – Москва: Альфа – Пресс, 2004. – 160 с.
30. Мокроносов, А. Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие / А. Г. Мокроносов, И. Н. Маврина. – Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2014. – 7-14 с.
31. Молочников, Н. Р. Конкурентоспособность образовательных учреждений: ключевые факторы успеха / Н. Р. Молочников, И. В. Реутова, Т. А.

- Лобовская // Успехи соврем. естествознания. – 2004. – № 8. – 134-135 с.; – URL: <https://natural-sciences.ru/ru/article/view?id=13342> (дата обращения: 09.04.2022). – Текст: электронный.
32. Портер, М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран / М. Портер. – Москва: Междунар. отношения, 1993 – 896 с
33. Романова И. Б. Управление конкурентоспособностью высшего учебного заведения / И. Б. Романова – Ульяновск: Средневолж. науч. Центр. – 2005. – 137 с.
34. Рудой, Е. В. Сущность конкурентоспособности предприятия / Е. В. Рудой. // Молодой ученый. – 2017. – № 19 (153). – 152-154 с. – URL: <https://moluch.ru/archive/153/43305/> (дата обращения: 04.04.2022). – Текст: электронный.
35. Светуньков, С. Г. Прогнозирование экономической конъюнктуры в маркетинговых исследованиях / С. Г. Светуньков. – Санкт-Петербург, 1997.
36. Сенникова, А. Е. Анализ конкурентоспособности фирмы / Сенникова А. Е, Шахов И. В. // «Colloquium-journal» – 2019 – № 9 (33) – 141- 143 с.
37. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов / Адам Смит; (вер. с англ. П. Клюкина]. – (Великие экономисты). – Москва: Эксмо, 2016. – 1036 с.
38. Сысоева, Е.А. Факторы конкурентоспособности предприятия: подходы и составляющие / Е.А. Сысоева // Экономические науки. Экономика и управление. – 2015. – № 12. – 283–287 с.
39. Товышева, И. З. Организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности образовательных услуг учреждений ВПО: автореф. дис. ... канд. эконом. наук: 08.00.05 / Товышева Ильмира Захитовна. – Москва, 2011. – Режим доступа подписка – URL: <http://www.dslib.net/economika-xoziajstva/organizacionno-jekonomicheskij->

- mehanizm-povysheniya-konkurentosposobnosti.html (дата обращения: 17.04.2022). – Текст: электронный.
40. Торхова, А.Н. Экономика предприятия: учебное пособие / А.Н. Торхова. - Изд. 3-е, стер. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2017. - 101 с.: ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-9258-5; – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=473320> (дата обращения: 13.04.2022). – Текст: электронный.
41. Фатхутдинов, Р. А. Управление конкурентоспособностью вуза // Высшее образование в России. – Москва: Издательский дом «Вильямс». – 2006. – № 9. – 37–38 с.
42. Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность: Экономика, стратегия, управление: учеб. / Р. А. Фатхутдинов. – Москва: Инфра-М, 2000.
43. Частное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Региональная академия делового образования»: официальный сайт. – Тольятти – URL: <https://raobe.ru> (дата обращения 04.03.2022).
44. Академия РАДО: официальный сайт. – Тольятти – URL: <https://online.raobe.ru> (дата обращения 04.03.2022).
45. Региональная академия делового образования: официальный сайт, Отчет о самообследовании ЧОУ ДПО «РАДО» за 2021 год - Тольятти – URL: <https://raobe.ru/wp-content/themes/rado/files/sam2021.pdf> (дата обращения 01.06.2022).
46. Частное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Межрегиональный институт непрерывного образования»: официальный сайт. – Тольятти – URL: <https://www.minotlt.ru> (дата обращения 03.05.2022).
47. Частное образовательное учреждение организация дополнительного профессионального образования «Межрегиональный институт дополнительного профессионального образования»: официальный сайт. –

Тольятти – URL: <https://midpo.ru/main/ob-organizacii/> (дата обращения 05.05.2022).

48. Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Самарской области «Институт развития образования»: официальный сайт. – Самара – URL: <https://iro63.ru/company/sveden/> (дата обращения 06.05.2022).

49. Частное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования - Центр повышения квалификации «Деловое образование»: официальный сайт. – Тольятти – URL: <http://delobraz.ru> (дата обращения 07.05.2022).

50. Портал непрерывного медицинского образования: официальный сайт. – Москва – URL: <https://edu.rosminzdrav.ru> (дата обращения 07.05.2022).

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2021 г.

| Наименование показателя 2                                  | Код  | На 31 декабря 2021 г. | На 31 декабря 2020 г. | На 31 декабря 2019 г. |
|--|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>АКТИВ</b>   |      |                       |                       |                       |
| <b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>                              | 1110 | 55 000                | 55 000                | -                     |
| Нематериальные активы                                      |      |                       |                       |                       |
| Результаты исследований и разработок                       | 1120 | -                     | -                     | -                     |
| Нематериальные поисковые активы                            | 1130 | -                     | -                     | -                     |
| Материальные поисковые активы                              | 1140 | -                     | -                     | -                     |
| Основные средства  | 1150 | 3 356                 | 2 313                 | 4 543                 |
| Доходные вложения в материальные ценности                  | 1160 | -                     | -                     | -                     |
| Финансовые вложения  | 1170 | 490                   | 20                    | -                     |
| Отложенные налоговые активы                                | 1180 | -                     | -                     | -                     |
| Прочие внеоборотные активы                                 | 1190 | -                     | -                     | -                     |
| <b>Итого по разделу I</b>                                  | 1100 | 58 846                | 57 333                | 4 543                 |
| <b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>                                | 1210 | 17                    | 55                    | 1 134                 |
| Запасы   |      |                       |                       |                       |
| сырье, материалы   | 1211 | 17                    | 49                    | -                     |
| готовая продукция и товары для перепродажи                 | 1212 | -                     | -                     | -                     |
| расходы будущих периодов                                   | 1213 | -                     | 6                     | -                     |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям  | 1220 | -                     | -                     | -                     |
| Дебиторская задолженность                                  | 1230 | 26 117                | 28 219                | 13 777                |
| в том числе покупатели и заказчики                         | 1231 | 3 070                 | 19 184                | -                     |
| прочие дебиторы  | 1232 | 23 107                | 9 035                 | -                     |
| Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 1240 | 42                    | 1 400                 | -                     |
| Денежные средства и денежные эквиваленты                   | 1250 | 2 729                 | 1 457                 | 3 131                 |
| Прочие оборотные активы                                    | 1260 | -                     | -                     | -                     |
| <b>Итого по разделу II</b>                                 | 1200 | 28 965                | 31 131                | 18 042                |
| <b>БАЛАНС</b>  | 1600 | 87 811                | 88 464                | 22 585                |

## Окончание ПРИЛОЖЕНИЯ А

| Наименование показателя 2                                  | Код  | На 31 декабря 2021 г. | На 31 декабря 2020 г. | На 31 декабря 2019 г. |
|--|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ПАССИВ   |      | -                     |                       |                       |
| III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАСИРОВАНИЕ <sup>6</sup>                    |      |                       | -                     | -                     |
| Паевой фонд  | 1310 |                       |                       |                       |
| Целевой капитал  | 1320 | -                     | -                     | -                     |
| Целевые средства   | 1350 | 22 745                | 18 044                | 14 097                |
| Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества       | 1360 | 55 000                | 55 000                | -                     |
| Резервный и иные целевые фонды                             | 1370 | -                     | -                     | -                     |
| Итого по разделу III                                       | 1300 | 77 745                | 73 044                | 14 097                |
| IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА                             | 1410 | -                     | -                     | -                     |
| Заемные средства   |      |                       |                       |                       |
| Отложенные налоговые обязательства                         | 1420 | -                     | -                     | -                     |
| Оценочные обязательства                                    | 1430 | -                     | -                     | -                     |
| Прочие обязательства                                       | 1450 | -                     | -                     | 2 891                 |
| Итого по разделу IV  | 1400 | -                     | -                     | 2 891                 |
| V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА                             | 1510 | -                     | -                     | -                     |
| Заемные средства   |      |                       |                       |                       |
| Кредиторская задолженность                                 | 1520 | 10 066                | 15 420                | 5 597                 |
| поставщики и подрядчики                                    | 1521 | 993                   | 11 361                | -                     |
| задолженность перед персоналом организации                 | 1522 | 294                   | 272                   | -                     |
| задолженность перед государственными внебюджетными фондами | 1523 | 189                   | 184                   | -                     |
| задолженность по налогам и сборам                          | 1521 | 845                   | 2 587                 | -                     |
| прочие кредиторы   | 1522 | 7 745                 | 1 016                 | -                     |
| Доходы будущих периодов                                    | 1530 | -                     | -                     | -                     |
| Оценочные обязательства                                    | 1540 | -                     | -                     | -                     |
| Прочие обязательства                                       | 1550 | -                     | -                     | -                     |
| Итого по разделу V   | 1500 | 10 066                | 15 420                | 5 597                 |
| БАЛАНС   | 1700 | 87 811                | 88 464                | 22 585                |

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

**Отчет о финансовых результатах за 2020 г.**

| Наименование показателя   | Код  | За 2020 г. | За 2020 г. | За 2019 г. |
|---|------|------------|------------|------------|
| Выручка   | 2110 | 122 743    | 128 952    | 74 230     |
| Себестоимость продаж  | 2120 | 32 722     | 45 237     | 20 453     |
| Валовая прибыль (убыток)  | 2100 | 90 021     | 83 715     | 53 777     |
| Коммерческие расходы  | 2210 | -          | -          | -          |
| Управленческие расходы  | 2220 | 71 936     | 18 251     | -          |
| Прибыль (убыток) от продаж  | 2200 | 18 085     | 65 463     | 53 777     |
| Доходы от участия в других организациях   | 2310 | -          | -          | -          |
| Проценты к получению  | 2320 | -          | -          | -          |
| Проценты к уплате   | 2330 | -          | 16         | -          |
| Прочие доходы   | 2340 | 3 505      | 1 139      | 279        |
| Прочие расходы  | 2350 | 12 615     | 5 135      | 42 030     |
| Прибыль (убыток) до налогообложения   | 2300 | 8 975      | 61 451     | 12 026     |
| Налог на прибыль  | 2410 | 1 611      | 3 085      | 2 244      |
| в т.ч. текущий налог на прибыль   | 2411 | 1 611      | 3 085      | -          |
| отложенный налог на прибыль   | 2412 | -          | -          | -          |
| Прочее  | 2460 | -          | 212        | -          |
| Чистая прибыль (убыток)   | 2400 | 7 364      | 58 154     | 9 782      |
| Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода   | 2510 | -          | -          | -          |
| Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода                   | 2520 | -          | -          | -          |
| Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода | 2530 | -          | -          | -          |
| Совокупный финансовый результат периода   | 2500 | 7 364      | 58 154     | 9 782      |
| СПРАВОЧНО   | 2900 | -          | -          | -          |
| Базовая прибыль (убыток) на акцию   |      |            |            |            |
| Разводненная прибыль (убыток) на акцию  | 2910 | -          | -          | -          |