

Может ли частный детский сад быть выгодным бизнесом? Одни говорят: «Конечно – посчитайте, сколько платят родители дошкольников». Другие, уже поработав в этой сфере, возражают: «Расходов много, ответственность большая, а прибыли почти нет». В действительности все зависит от того, кто и как организует этот бизнес.

Марина
Петрова,

рук. проектов
и ведущий эксперт
Дальневосточного
научного центра
местного
самоуправления,
председатель
Дальневосточной
ассоциации
дошкольных
организаций,
бизнес-тренер,
бизнес-консультант

*Ошибки начинающих
предпринимателей*

Типичные ошибки при открытии частного детского сада

За четыре года обучения и консультирования* предпринимателей в сфере дошкольного образования и оказания услуг по присмотру и уходу мне встречались разные проекты частных детских садов и групп. Некоторые из них были очень успешные и приносили прибыль по 300–500 тыс. руб. в месяц, другие – неудачные – «вытягивали» из своих владельцев все сбережения, заставляя их балансировать на грани разорения.

На примере прибыльных и убыточных проектов можно проанализировать типичные ошибки, допускаемые при открытии бизнеса в сфере дошкольного образования, и дать рекомендации о том, как их избежать.

Ошибка первая: отсутствие бизнес-плана. Удивительно, но факт: многие начинающие предприниматели готовы вложить деньги в проект, даже не составляя его смету и не описывая последовательность действий, предшествующих созданию бизнеса. Это происходит от того, что они, во-первых, не знают, как составлять бизнес-план, а во-вторых, надеются на авось: как-нибудь получится. Как показывает опыт, некоторые предприниматели начинали бизнес, не просчитав своих затрат, не составив базу потенциальных клиентов. Они вкладывали много средств в аренду и ремонт помещения, оплату труда работников, и в результате их расходы однажды превысили миллион рублей! А доходов как таковых не было.

Ошибка вторая: отсутствие необходимых предварительных расчетов. Начинающие предприниматели зачастую не умеют производить экономические расчеты как при создании бизнеса, так и в процессе его ведения. Например, на вопрос: «Как вы определяли стоимость оказываемой услуги (размер родительской платы)?» семь из десяти предпринимателей ответили, что ориентировались на конкурентов, установили не выше, чем в соседних детских садах, и т. д.

Конечно, важно учитывать цены конкурентов, но в первую очередь нужно выяснить, сколько стоит услуга именно вашего детского сада.

* Об опыте Хабаровского края по обучению предпринимателей в сфере дошкольного образования см.: Справочник руководителя дошкольного учреждения. 2013. № 10. С. 26. – *Примеч. ред.*

Ошибка третья: отсутствие рекламы. Большинство начинающих и даже опытных предпринимателей вкладывают немалые средства в оборудование, берут для этого кредиты, но забывают о рекламе. А ведь к дате открытия детского сада все его группы должны быть укомплектованы, чего очень сложно добиться, если о новом учреждении никто не знает. И только когда набрать нужное количество воспитанников не удастся, предприниматели начинают рекламную кампанию, которая помогает укомплектовать группы через два-три месяца, а иногда и через полгода. Давайте посчитаем, сколько при этом можно потерять денег.

Пример

Предположим, вы открываете дошкольную группу на 15 детей. Ежемесячные расходы составят 94 тыс. руб.:

- *арендная плата – 30 тыс. руб.;*
- *зарплата двух работников группы (воспитателя и помощника воспитателя) – 40 тыс. руб.;*
- *питание воспитанников – 14 300 (130 руб./день × 22 дня × 5 чел.);*
- *другие расходы (электричество, вода, телефон, моющие средства, затраты на бензин, услуги бухгалтера) – 9700 руб.*

Вы установили родительскую плату в размере 12 тыс. руб. в месяц. Поскольку рекламе не уделяли внимания, на момент открытия группы подписано только пять договоров с родителями. Доход за первый месяц составит 60 тыс. руб. (12 000 руб. × 5 чел.), недополучено – 34 тыс. руб.

Во второй месяц работы группы зачислены еще два ребенка. Теперь ваши ежемесячные расходы составляют не менее 99 720 руб. (аренда + зарплата работников + питание воспитанников + другие расходы). Доход за второй месяц от родительской платы составит 84 тыс. руб. (12 000 руб. × 7 чел.), недополучено – 15 720 руб.

Всего за два месяца работы вы недополучаете минимум 50 тыс. руб.!

Из этого можно сделать вывод о том, что рекламные мероприятия следует продумывать еще на этапе составления бизнес-плана.

Составление
бизнес-плана

Многие начинающие предприниматели задаются вопросами: «Зачем нужен бизнес-план? Стоит ли заказать составление этого документа, чтобы не тратить на него свое время?».

Задам встречный вопрос: когда вы планируете путешествие, вы ищете нужную информацию, составляете план поездки, подсчитываете, в какую сумму обойдутся транспортные и другие расходы? Можно сказать, что ваш бизнес – такое же путешествие.

Не существует универсальной модели бизнес-плана. Каждый спонсор (банк, инвестор, фонд, кредитный кооператив) выдвигает свои требования к предпринимательским проектам. Поэтому, если вы планируете взять кредит или воспользоваться помощью государства, нужно учесть эти требования в бизнес-плане*.

В общем виде **структура бизнес-плана**, как правило, предусматривает:

Бизнес-план – это описание того, что и как вы собираетесь делать, во сколько обойдутся предстоящие действия. **Бизнес-план позволяет избежать ошибок, не потерять время и деньги.**

* Примерный бизнес-план группы по присмотру и уходу за детьми см. на с. 63. – *Примеч. ред.*

- резюме (краткий обзор) проекта;
- описание предприятия и услуги (бизнес-идею проекта);
- анализ рынка, риски и маркетинговую стратегию;
- производственный план;
- финансовый план;
- оценку экономической эффективности проекта (инвестиций);
- приложения (прогноз движения денежных средств, отчет о прибылях и убытках, анализ экономической эффективности инвестиций).

Для начинающего предпринимателя и тем более неспециалиста в экономике составление бизнес-плана может показаться сложным. Но если придерживаться определенной последовательности действий, задача вполне решаемая.

Шаг 1. Составление бизнес-плана начните с ответов на пять вопросов:

1. Кто ваши клиенты?
2. Что вы намерены предложить вашим клиентам?
3. Кто ваши конкуренты?
4. В чем ваши преимущества перед конкурентами?
5. Ради чего вы это делаете?

Напишите эти вопросы на трех разных листах. Ответьте на вопросы на первом листе и отложите его на время. Через несколько дней возьмите второй лист и снова сформулируйте ответы на те же вопросы, не просматривая предыдущую запись. Отложите и этот лист. В аналогичном порядке заполните третий лист.

Сравнив три варианта ответов, увидите, насколько сильно меняются ваши представления о предполагаемом бизнесе. Обобщив их, вы сможете выработать оптимальный вариант.

Шаг 2. Расскажите своему близкому окружению (родственникам, друзьям) о том, что хотите открыть свой бизнес. Большинство из них будут вас отговаривать – не спорьте. Запишите все их аргументы, задайте уточняющие вопросы. Например, если вам говорят: «Ты не сможешь найти подходящее помещение», спросите: «Какое помещение ты считаешь подходящим?».

Выполнение такой работы позволит составить список возможных проблем – готовый материал для раздела «Риски» будущего бизнес-плана.

Шаг 3. Распределите риски по тематическим группам, например «клиенты», «конкуренты», «затраты» и т. д., при необходимости разделите их на подгруппы. Напишите возможные способы предупреждения рисков, например, для того чтобы избежать «нехватки нужного количества клиентов», следует позаботиться о рекламе. При этом нужно указать, где будут размещаться рекламные объявления, с какой периодичностью (разово или регулярно), сколько денег на это потребуется.

Шаг 4. Посетите различные дошкольные группы, детские центры, муниципальные детские сады и постарайтесь пообщаться с родителями воспитанников. Придумайте повод, по которому вы будете к ним обращаться (например, «ищу подходящую группу для своего ребенка»). Во время беседы задайте им такие вопросы:

1. Почему вы отдали своего ребенка именно в эту группу (детский сад, центр)?
2. Что вам не нравится?

3. Что бы вы улучшили?

4. Почему продолжаете пользоваться данными услугами?

Все ответы запишите, отметьте пол, возраст, социальный статус отвечающих.

Выполнение подобных заданий в маркетинге означает изучение рынка. Полученную информацию зафиксируйте в соответствующих разделах бизнес-плана: «Маркетинг», «Наши преимущества», «Конкуренты», «План действий» (названия условны, все зависит от конкретной модели бизнес-плана).

Из ответов клиентов выберите те, которые помогут развитию вашего будущего бизнеса (ответы на вопрос «Что бы вы улучшили?»). Подобные рекомендации включите в раздел «Потенциал роста» или «Перспективы роста».

Шаг 5. На этапе планирования численности обслуживающего персонала составьте список хозяйственных функций, необходимых в вашем детском саду, и укажите процент времени (в течение дня), требуемого для их выполнения. Например: уборка помещений – 10% времени, приготовление пищи – 50%, закупка продуктов – 20% и т. д. Затем решите, как можно распределить эти

функции между минимальным количеством сотрудников. Помните, в малом бизнесе каждый работник – универсал, он должен уметь совмещать несколько должностей (постоянно или в случае замены). Очень важно оговаривать это условие при приеме персонала на работу.

Шаг 6. Информацию, полученную в ходе выполнения предыдущих шагов, занесите в шаблон бизнес-плана, который будет включать следующие разделы (табл. 1).

Бизнес-план должен быть конкретным. Не обобщайте, приводите примерные расчеты. При описании правового обеспечения предпринимательской деятельности указывайте ссылки на законодательство. Тон изложения должен быть деловым. Помните, что **задача бизнес-плана – обосновать выгоду вложения средств в ваш проект.**

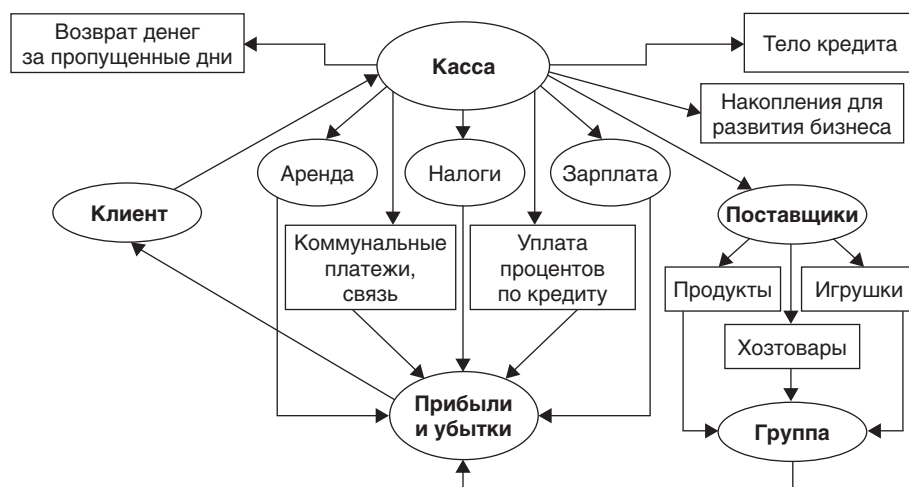
Таблица 1

Примерные разделы бизнес-плана

Название раздела	Комментарий
Ситуация на рынке	Есть ли спрос на услуги вашего детского сада, в каком районе?
Возрастная группа детей	Почему вы ориентируетесь на тот или иной возраст детей?
Режим работы детского сада	Какие услуги и в какое время будут оказываться?
Помещение	В каком помещении планируете вести деятельность – в арендованном или собственном?
Персонал	Количество и состав работников?
Оснащение	Где планируется приобретать оборудование?
Реклама услуг	Как планируется привлекать клиентов?
Клиент	Каковы примерные цены на услуги детского сада?
Прибыль	На какой примерный доход вы рассчитываете через полгода, год, два?
Конкуренты	Кто и где оказывает подобные услуги, по какой цене?

Шаг 7. Чтобы оценить, все ли учтено, не пропущено ли важное, нарисуйте схему работы вашего бизнеса. Составленная схема должна отражать движение финансовых средств, взаимодействие инвесторов, поставщиков,

клиентов и работников с индивидуальным предпринимателем. При желании расширять свой бизнес обязательно укажите это на схеме. Если схема не замыкается, то где-то допущена ошибка.



Примерная схема работы бизнеса

Шаг 8. Сведите все данные в таблицы. Заполнив таблицы, вы получите прогноз развития бизнеса на два года. Старайтесь сверяться с бизнес-планом и таблицами – это поможет своевременно выявлять проблемы в развитии бизнеса.

Определение стоимости услуг частного детского сада

Прежде чем рассчитать стоимость услуг вашего детского сада, а следовательно, и родительскую плату, определим, сколько стоит открыть детский сад или группу.

Во-первых, подсчитаем средства, которые вы уже вложили или еще планируете потратить на открытие сада, – так называемые начальные затраты или инвестиции.

Теперь подумайте, за сколько месяцев (лет) вы сможете вернуть эти инвестиции. Даже если вы обошлись без кредита в банке, а вложили собственные накопления, эти деньги нужно вернуть. Поделите сумму инвестиций на то количество месяцев, за которые, на ваш взгляд, окупятся вложенные средства. Эту денежную сумму назовем «возврат кредита». Откройте в банке вклад на длительный срок с наибольшими процентами и каждый месяц перечисляйте возврат на этот счет.

Во-вторых, подсчитаем ежемесячные затраты: закупка продуктов, бой посуды, оплата коммунальных услуг, связи, горюче-смазочных материалов, моющих средств и т. д. Не забудьте ввести статью «непредвиденные затраты»: например, сломался холодильник, или представители Роспотребнадзора выписали штраф после проверки – на подобные расходы можно отложить от 3 тыс. до 5 тыс. руб. Если в текущем месяце эти средства не израсходованы, они переносятся на следующий.

В-третьих, не будем забывать, что к ежемесячным расходам относятся зарплата персонала, отчисления в Пенсионный фонд и Фонд социального страхования.

При составлении штатного расписания (табл. 2) следует помнить, что существует несколько видов учета: управленческий, отражающий все расходы (вашу зарплату, затраты, которые не принимаются налоговой инспекцией, непредвиденные расходы и т. д.), бухгалтерский, налоговый. Зарплата индивидуального предпринимателя не отражается в бухгалтерском и налоговом учетах.

Считается, что весь доход, полученный от реализации услуги, за вычетом налогов – это деньги предпринимателя, с которыми он может поступить как угодно. Но при таком подходе невозможно планировать развитие бизнеса. Поэтому предприниматель определяет для себя сумму, которая будет являться его зарплатой. Это поможет избежать крайностей: не получать личной выгоды от бизнеса, а только вкладывать или, наоборот, регулярно брать суммы на личные нужды, оправдывая это отсутствием официальной заработной платы. Таким образом, если функции руководителя (директора) вы выполняете сами, то в штатном расписании этой должности не будет.

Таблица 2

Примерное штатное расписание

Наименование должности	Зарботная плата	Процент занятости	Отчисления в ПФ РФ, ФСС России	Зарботная плата с отчислениями
Директор				
Воспитатель				
Повар				
Итого				

После подсчета всех ежемесячных расходов разделите полученную сумму на количество детей, которых вы планируете набрать. В результате получится себестоимость услуги детского сада. Например, если вы назначили родительскую плату 12 тыс. руб., а себестоимость услуги 12 500, то вы будете работать в убыток.

В-четвертых, предпринимательская деятельность предполагает получение прибыли. Следовательно, к себестоимости услуги нужно прибавить определенный процент прибыли, например 20%. **Полученная сумма и будет реальной родительской платой** при определенном вами количестве детей. Из этого следует, что нельзя допускать уменьшения расчетного количества воспитанников, иначе бизнес будет убыточным.

