

**ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІД-
НОСИН ІМ. Б.Д.ГАВРИЛИШИНА**

КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

МІЖДИСЦИПЛІНАРНА КУРСОВА РОБОТА

на тему:

«Маркетинг центру дитячого розвитку»

Студентки 5 курсу групи МАРКм-11
спеціальності «Маркетинг»
Дуніковської О.Б.

Керівник
к.е.н., доцент Турчин Л.Я.

Національна шкала _____
Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

Члени комісії

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

План

Вступ

1. Теоретичні основи маркетингу дитячого центру розвитку.
2. Основні елементи комплексу маркетингу.
3. Аналіз маркетингової діяльності на прикладі дитячого центру розвитку «Гармонія» .
4. Вдосконалення комплексу маркетингу дитячого центру розвитку «Гармонія».

Висновки

Зміст

Вступ.....	4
1. Теоретичні основи маркетингу дитячого центру розвитку.....	6
2. Основні елементи комплексу маркетингу.....	11
3. Аналіз маркетингової діяльності на прикладі дитячого центру розвитку «Гармонія»	14
4. Вдосконалення комплексу маркетингу дитячого центру розвитку «Гармонія»	25
Висновки	32
Список використаної літератури :	34
Додаток А.....	36

Вступ

На сьогоднішній день в Україні та в світі, зростає попит на якісні освітні послуги, зокрема дошкільні заклади. Попит спричиняє ріст різноманітних типів закладів дошкільної освіти, зокрема : ясла, дитячий садок, ясла-садок, центр розвитку дитини, заклад сімейного типу та різного статусу (державної, комунальної та приватної форм власності). Та з перелічених форм вирізняються ті, що враховують сучасні потреби і запити батьків і дітей. Наявна тенденція, що характеризується зміною парадигми дошкільної освіти (перехід від навчально-дисциплінарної до особистісно-орієнтованої моделі виховання) вимагає здійснення постійного освітнього маркетингу, впровадження освітніх інновацій.

Так, освітній маркетинг потребує досліджень попиту на освітні послуги й певні знання понад стандарти, встановлені державою, вплив на розвиток освітніх потреб громадян, а також формування позитивного іміджу навчального закладу.

Питання маркетингу освітніх послуг, широко досліджені та викладені в чисельних публікаціях науково-практичного характеру. Серед українських та зарубіжних дослідників доречно зазначити таких авторів, як : О.І.Вікарчук [2], В.С. Вознюк [3], С. Захаренков [6], І. Мороз [8], В. Ніколаєвська [10], Л.С.Пісоцька [11], З.В.Рябова [12] та інші. Чисельність теоретико-прикладних напрацювань з розробки комплексу маркетингу для дошкільних закладів, зокрема приватних центрів розвитку потребує систематизації та узагальнення.

Метою роботи є узагальнення теоретико-практичних положень та розробка сучасних рекомендацій щодо покращення діяльності досліджуваного підприємства за рахунок ефективного комплексу маркетингу.

Об'єктом дослідження є процес маркетингової діяльності досліджуваного підприємства.

Предметом дослідження є розробка ефективного комплексу маркетингу та рекомендацій для дитячого центру розвитку дитини.

Для досягнення окресленої мети використано загальнонаукові та спеціальні методи. Теоретичні та практичні розробки ґрунтуються на використанні наступних методів: діалектичного пізнання, індукції, дедукції, аргументації, порівняння, групування, експертного опитування, графічний, табличний.

Теоретичну основу курсової роботи складають наукові, теоретичні висновки та узагальнення українських та зарубіжних вчених-економістів, які містяться в спеціальній та періодичній літературі з питань освітнього маркетингу.

Інформаційну базу наукового дослідження формують звітні та аналітичні дані про маркетингову діяльність дитячого центру розвитку «Гармонія» м. Тернопіль та інша внутрішня документація підприємства.

Наукова новизна полягає у науковому узагальненні та систематизації теоретичних положень забезпечення ефективного комплексу маркетингу для досліджуваного підприємства.

Практична значимість отриманих результатів дослідження полягає у можливості використання її висновків та результатів для вдосконалення маркетингової діяльності досліджуваного підприємства.

1. Теоретичні основи маркетингу дитячого центру розвитку

Під маркетингом в освіті розуміють вид ринкової діяльності, спрямований на вивчення, постачання й задоволення потреб споживачів в освітніх послугах.

Автор Рябова З. у своїй науковій діяльності торкається питання маркетингу в освіті, зокрема висвітлює те, що маркетинг має принципове значення для системи освіти, насамперед, у двох аспектах: формування критеріїв соціальної й індивідуальної цінності освіти в контексті соціокультурних характеристик інформаційного суспільства (визначення ціннісних параметрів якісної освіти) й забезпечення зростання ролі освіти як соціальної цінності в системі його ціннісних пріоритетів [12].

Автор Ніколаєвська В. під маркетинговою діяльністю дитячого центру розвитку розглядає діяльність, спрямовану на вивчення запитів (пропозицій) споживачів та їх формування у майбутньому на основі надання й отримання освітніх послуг із метою розвитку особистості споживача й піднесення освіти як соціальної цінності [10].

Жорстке конкурентне середовище, в якому існують сучасні дошкільні навчальні заклади, примушує їх керівників шукати відповіді на запитання: як досягти в освітній сфері європейських та світових стандартів і використати освітній потенціал для здійснення модернізаційних проектів? Як краще запропонувати свої освітні послуги? Як позиціонувати їх в ряду послуг інших навчальних закладів? Багатьом керівникам таких навчальних закладів бракує знань та вмінь маркетингової діяльності.

Провідним фактором у маркетинговій діяльності є орієнтація на споживача, тому що в умовах ринку навчальний заклад тільки тоді може досягти своїх цілей, коли найкращим чином задовольнить вимоги споживачів.

Для забезпечення цього необхідно:

– повсякчас вивчати виклики ринку й освітні потреби споживачів;

- прогнозувати попит та управляти його формуванням;
- регулювати виробництво й постачання освітніх послуг;
- формування позитивного іміджу закладу [13].

Базуючись на роботах провідних науковців в області маркетингу, можна зазначити, що існує три ланки маркетингової діяльності: освітні потреби споживачів, комплекс маркетингових заходів, прибуток (матеріальний або іміджевий).

Будь-які потреби виступають як внутрішні спонукачі діяльності. Для споживачів освітніх послуг потребами є знання, вміння, навички, життєва компетентність. Потреби мають лінійну залежність від рівня розвитку людини, суспільства, держави. Задоволення одних потреб формує появу нових [10].

Використовуючи маркетингові підходи, навчальний заклад вивчає коло освітніх потреб та пропонує механізми їх задоволення у вигляді розширення навчальних занять: введення сучасних навчальних програм, курсів, спецкурсів, факультативів тощо. Використання маркетингового управління навчальним закладом приводить до регулювання потреб для досягнення соціального ефекту від освітньої діяльності. Іноді навчальний заклад створює умови для формування нових освітніх потреб споживачів з метою підвищення цінності освіти.

Комплекс маркетингових заходів є видом соціальної технології, спрямованої на виявлення ефективних засобів управління ринком на основі об'єктивного розуміння ситуації на ньому. Така технологія є відповідним циклом маркетингового управління: аналіз (інформація за результатами маркетингових досліджень), планування (стратегічне, оперативне), організація виконання, мотивація, контроль за проведеними заходами й отриманим прибутком, регулювання, інформаційне забезпечення. Як бачимо, ця технологія містить функції управлінського циклу [4].

Прибуток є однією з основних категорій товарного виробництва. Це передусім виробнича категорія, що характеризує відносини, які складаються в процесі суспільного виробництва. У межах ринкових відносин будь-яка організація на меті своєї діяльності має отримання прибутку.

Прибуток може бути матеріальним (грошовий, отримання коштів) і нематеріальним (підвищення іміджу, попиту на споживання освітніх послуг, попиту на випускників певного навчального закладу тощо). Ці два види прибутку впливають один на одного. Матеріальний прибуток сприяє створенню певного іміджу закладу і, найчастіше, формування позитивного іміджу організації забезпечує отримання матеріального прибутку. У сфері освіти найбільш поширеним є отримання нематеріального прибутку.

Зазначимо, що для організації діяльності навчального закладу на основі маркетингового управління вивчаються, задовольняються й формуються нові освітні потреби споживачів. Механізмом, що реалізує цей процес (або об'єктом маркетингу), виступають освітні послуги, що надає навчальний заклад.

Послуги – це дії, спрямовані безпосередньо на споживача, в процесі виконання яких не виникає новий матеріальний продукт, а змінюється якість продукту. За Ф. Котлером, послугою є будь-який захід або вигода, яку одна сторона може запропонувати іншій. Їх не можна відчутти, і вони не призводять до опануванням будь чим. Провідними характеристиками послуги є невідчутність, невіддільність від джерела, непостійність якості, її не можна зберегти [7].

Об'єктом маркетингу для дитячого центру розвитку є не просто послуги, а ступінь відповідності послуг потребам ринку праці або ринку освітніх послуг. Під освітніми послугами розуміють цілісну систему, спрямовану на реалізацію місії закладу й сприяє розвитку дитини через формування у нього життєвої компетентності. Освітні послуги, в

основному, спрямовані на реалізацію місії дошкільного навчального закладу [6]. Спираючись на роботи науковців, можна стверджувати, що навчальні заклади надають комплекс освітніх послуг, спрямований на задоволення потреб споживачів, що пов'язані зі зміною їх освітнього рівня чи професійної підготовки й забезпечені ресурсами цього навчального закладу [6].

Цей комплекс послуг називають освітньою програмою, що одночасно є продуктом дошкільного навчального закладу.

На основі вивчення і узагальнення наукових досліджень з означеної проблеми, спостережень існує концепція маркетингової системи дошкільної освіти для вдосконалення і розвитку дошкільної освіти, яка включає наступні структурні компоненти:

- освітньо-виховні послуги та їхня характеристика (цінність, якість, ціна, собівартість);

- види освітніх ринків (ринок освітньо-виховних послуг, ринок педагогічної праці, ринок капіталів підтримки);

- відношення учасників ринку (виробники послуг – педагоги, споживачі послуг – батьки і діти, органи управління);

- маркетингові дослідження (визначення проблеми і мети, розробка плану, реалізація плану, підготовка і презентація підсумкового звіту);

- маркетингове середовище (макросередовище, мезосередовище, мікросередовище);

a. розробка маркетингових стратегій;

- маркетингові комунікації (реклама стимулювання продажу послуг, зв'язки з громадськістю, виставкова діяльність, фірмовий стиль діяльності ДНЗ);

- поведінка споживачів (фактори поведінки, модель процесу прийняття рішень, дослідження поведінки, сегментація споживачів);

b. забезпечення якості надання освітніх послуг;

– управління маркетингом (аналіз ринку освітніх послуг, розробка плану маркетингу, шляхи реалізації плану маркетингу) [11].

На основі даної концепції ми можемо визначити принципи, на яких базується сучасна маркетингова діяльність в дошкільній освіті: надання послуг, які відповідають попиту громадськості; задоволення потреб співпраці з користувачами послуг; орієнтація на досягнення забезпечення якісної дошкільної освіти; забезпечення конкурентоздатності ДНЗ на ринку освітніх послуг на тлі гнучкої стратегії управління; створення і підтримка іміджу ДНЗ; інформування реальних і потенційних споживачів про освітні послуги через різні види реклами тощо.

2. Основні елементи комплексу маркетингу

Успішна діяльність підприємства визначається його конкурентоздатним положенням на ринку. Основою такого положення є якісний продукт чи послуга. Інструментарій підвищення успіху підприємства є доволі широким, і в ринкових умовах особливої вагомості набувають маркетингові методи, які орієнтовані на формування комплексу маркетингу.

Комерціалізація дошкільної освітньої діяльності, загострення конкуренції серед закладів дошкільної освіти призвели до необхідності впровадження та практичного використання основних елементів маркетингу в освітній галузі. Маркетинг перетворився на одну з найважливіших підсистем системи управління дошкільного навчального закладу (далі ДНЗ), який функціонує в умовах конкурентної боротьби, що визначає актуальність дослідження.

Для дослідження особливостей маркетингової діяльності центру дитячого розвитку завданням виступає розроблення моделі комплексу маркетингу освітніх послуг і вивчення особливостей її компонентів.

Для успішної діяльності підприємства необхідно дослідити його комплексну маркетингову програму – маркетинг-мікс, як сукупність засобів впливу на споживачів, щоб викликати позитивну зворотну реакцію.

Відомо, що на відміну від матеріального виробництва, де існує комплекс маркетингу “4 P” (product – продукт, promotion – просування, place – місце, price – ціна), в сфері послуг розглядають маркетинг-мікс “7P” (додатково: people – персонал, physical evidence – матеріальне оточення, process – процес, спосіб надання послуг).

Елементи комплексу маркетингу освітніх послуг дитячого центру розвитку характеризуються так:

1. До персоналу дитячого центру розвитку (P1) належать: педагогічний склад, адміністративно-управлінський персонал, інженерно-технічні працівники, допоміжний персонал та діти.

2. Послуга (P2) визначається переліком напрямів навчання, освітньо-кваліфікаційними характеристиками, освітніми програмами, ліцензіями та сертифікатами, рівнем якості навчання, брендом та іміджем.

3. Ціна (P3) характеризується рівнем цін на ринку освітніх послуг, знижками, що надаються під час навчання, стабільністю цін під час навчання та періодичністю оплати за навчання.

Друге “P” – ціна продажу (Price) – є ключовим елементом для приватних центрів дитячого розвитку, де основа фінансування – оплата навчання.

Правильне позиціонування ДНЗ й освітньої програми з погляду ціни наданих послуг як “загальнодоступної”, “елітарної” чи “з оптимальним поєднанням якості й ціни” є важливим компонентом маркетингової стратегії закладу.

4. Місце (P4) характеризується місцем розташування дитячого центру розвитку. Оскільки найбільш поширеним каналом розподілу освітніх продуктів є прямі продажі, великого значення набуває їхнє місце розташування поблизу спорт-майданчиків, парків, місця для прогулянок, паркінгу.

5. Просування (P5). Існує багато форм і методів просування освітніх програм ДНЗ, інформації про надані послуги, їхню якість, кваліфікацію педагогів тощо. ДНЗ може використовувати газетні й журнальні публікації, інші засоби масової інформації, видавати свої брошури, рекламу у засобах масової інформації; запроваджувати стимулювання працівників, педагогів; пропаганду в ЗМІ; проведення “Днів відкритих дверей”, участь у виставках та наукових дитячих ярмарках; створення бренду; співпрацювати з державними органами освіти, школами, державними та комерційними організаціями.

6. Матеріальне оточення (P6) визначається матеріально-технічною базою дитячого центру розвитку (освітлене просторе приміщення, спеціалізований дидактичний матеріал, спортивні куточки та майданчики,

пункти харчування та медичні пункти), інформаційним забезпеченням (навчально-методична література, фахові періодичні видання, доступ до Інтернету), можливістю застосування сучасних інформаційних та мультимедійних технологій.

7. Процес або спосіб надання послуг дитячого центру розвитку (P7) характеризується: формами навчання (денна, група на півдня, гуртки); формами організації навчального процесу (навчальні заняття чи самостійна діяльність дитини); різними видами навчальних занять (урок, досіди, колективні ігри).

Для того, щоб забезпечити розвиток дошкільної освіти необхідно спрямувати управління на орієнтацію задоволення запитів населення в освітніх послугах, тобто досягти згоди між виробниками освітніх послуг (ДНЗ) і споживачами (батьки і діти), тобто організувати систему маркетингу освітньо-виховних послуг.

3. Аналіз маркетингової діяльності на прикладі дитячого центру розвитку «Гармонія» .

В останні роки зростає попит на якісні освітні послуги. Попит спричиняє ріст різноманітних типів закладів дошкільної освіти, зокрема на такі заклади, як приватний центр розвитку дитини «Гармонія», що використовує у своїй діяльності методику знаменитого лікаря та педагога Марії Монтесорі. Зазначена методика - це в першу чергу, розвиток у дітей самостійності та внутрішньої мотивації до навчання, бажання пізнавати навколишній світ.

На відміну від комунальних ДНЗ, заклади приватної форми власності, можуть працювати за Державним стандартом України, авторськими програмами, навчальними програмами інших країн, тобто урізноманітнювати асортимент своїх освітніх послуг. Всі ці фактори зумовили конкуренцію між ДНЗ державної/комунальної форми власності та закладами приватної форми власності. Однак це не створювало конкуренції власне між самими ДНЗ державної/комунальної форми власності тому, що, по-перше, дошкільна освіта є загальнообов'язковою, згідно чинного законодавства, а отже попит був, є і буде; по-друге, заклади і так переповнені, отже не має потреби створювати додатковий попит.

Таким чином сформувався ринок освітніх послуг, де сама освітня послуга, під якою розуміється кількісно-якісна система (сукупність) знань, умінь і навичок, яку пропонує навчальний заклад цільовій групі, стає товаром, а якість освітніх послуг – тим головним, вирішальним фактом, який впливає на всі аспекти розвитку освітнього закладу незалежно від типу та форми власності[14].

Отже, наявна тенденція характеризується зміною парадигми дошкільної освіти (перехід від навчально-дисциплінарної до особистісно-орієнтованої моделі виховання) вимагає здійснення постійного маркетингового дослідження, впровадження освітніх інновацій та розробки нового освітнього маркетингу для дошкільного центру [9].

Місцевий ринок освітніх послуг є досить насичений. У Тернополі функціонують 6 дошкільних центрів розвитку дитини, які використовують метод Монтесорі. У цих навчальних закладах ведеться навчання дітей віком з 3-6 років.

Доцільним було проведення дослідження поведінки споживачів даної послуги у місті Тернополі. Цільовою групою дослідження обрано батьківську аудиторію віком від 20 до 45 років. В опитуванні взяли участь 75 респондентів. При проведенні квотування респондентів було просегментовано на 4 групи за віком. Результати представлені на Рис. 1.

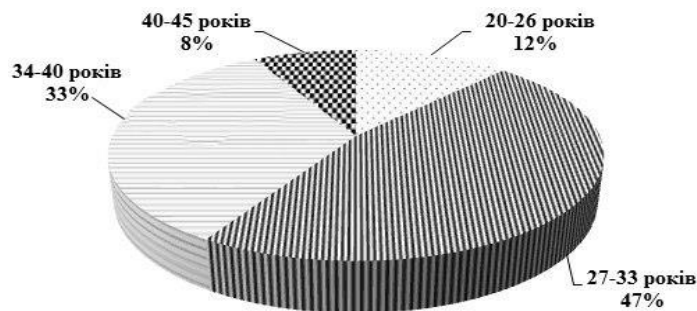


Рис. 1 Сегментація респондентів за віком

Серед опитаних респондентів 40% користувалися послугами дитячих дошкільних центрів розвитку, а 60% – послугами традиційних державних дошкільних закладів.

Результати відповіді на питання чи готові батьки оплачувати за послуги більше ніж 2 тис. грн за місяць (середня вартість послуг приватних дошкільних закладів м. Тернополя на початок 2017 р.) за інтелектуальний, фізичний та соціальний розвиток, який передбачає методика Монтесорі, наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Готовність батьків до сплати цінової надбавки за якісні послуги

Респонденти, %	Розмір цінової надбавки, грн.
----------------	-------------------------------

33,3	600-1000
30,5	200-600
16	1000-1800
15	до 200
5	більше 1800

Результатом аналізу поведінки респондентів різних вікових категорій значно відрізняються. Так, лише 15,8% респондентів віком 20-26 років згодні платити більше за розвиток дитини. З категорії віком 27-33 готові доплатити 76,2%. Також схильними до сплати надбавки є батьки віком 34-40 років. Серед них 69 % готові доплатити. Наступна вікова категорія (40-45 років) є найменш схильною до її сплати - 12,5 % .

Результати проведеного дослідження свідчать, що основними та потенційними споживачами є батьки віком 27-33 років, які готові до сплати цінової надбавки (в порівнянні з іншими приватними центрами розвитку) за розвиток дитини за методикою Монтесорі у розмірі 600-1000 грн. Ця група опитуваних була найбільш численною і складала 35 осіб, з них готові платити більше 76,2 % . І тому заходи в напрямку маркетингу важливо проводити перш за все з цією групою опитаних.

Аналіз цінової характеристики ринку показав, що дитячий центр розвитку «Гармонія» здійснює платні послуги відповідно до платоспроможності населення, та їхня вартість у порівнянні з іншими центрами, знаходиться в середніх межах і становить 3000 грн на місяць.

Основними конкурентами дитячого центру розвитку «Гармонія » є :

1. «СІМ-Я» вул.Чайківського, 39
2. «Мурашник» вул..Лучаківського 6
3. "Еліт" вул. Збаразька, 29,а

4. Садок в Гаях Гречинських, вул. Долинна, 7
5. "Затишок" , вул. Качали 1.

Оцінити позицію дитячого центру «Гармонія» можна за допомогою наступної таблиці 3.1. В даному аналізі розглянуті найсильніші конкуренти - це Конкурент А – «Мурашник», конкурент Б - Садок в Гаях Гречинських. Значення оцінювання представлені від 1-10, де 10 найвища кількісна оцінка.

Таблиця 3.2.

Порівняльна таблиця діяльності конкурентів

№ З/п	Фактори	«Гармонія»	Навчальний Заклад Конкурентів А	Навчальний заклад Конкурентів В
1.	Результати діяльності - якість навчання;	10	10	8
2.	Рівень професійної компетентності викладачів	10	10	8
3.	Навчально-матеріальна база	9	9	8
4.	Бібліотека (кількість примірників підручників, іншої літератури)	7	6	7
5.	Мультимедійні засоби навчання (наявність у бібліотеці)	10	8	5
6.	Використання новітніх технологій навчання	9	5	3
9.	Зв'язок із начальними закладами за кордоном	6	7	0
10.	Спортивна база закладу	7	10	7
12.	Чутливість до зміни потреб споживачів, швидкість реагу- вання	9	7	6
13.	Розуміння мотивів отримання послуг	10	10	7
14.	Місце розташування	9	7	6

15.	Імідж навчального закладу (популярність)	10	10	7
16.	Ціни	3000грн	3500грн	4000грн
17.	Фінансові можливості	9	7	9
18.	Можливість знижувати ціни	+	+	-
19.	Якість реклами	2	8	3
20.	Ефективність заходів стимулювання збуту освітніх послуг	2	8	5

Даний аналіз ілюструє найбільш сильні відмінності, які суттєво вирізняються центр дитячого розвитку «Гармонія» від конкурентів. В першу чергу це мультимедійні засоби в навчальному процесі, використання новітніх технологій та доступні ціни. В свою чергу слабкими сторонами в порівнянні з конкурентами є відсутні заходи стимулювання збуту та невеликий рівень зв'язків з навчальними закладами закордону.

Розглянемо внутрішнє й зовнішнє середовище детально. Для аналізу зовнішнього середовища дитячого центру розвитку «Гармонія» проведемо PEST-аналіз. За допомогою цього аналізу здійснюється оцінювання політичних, економічних, соціально-культурних та технологічних чинників на освітньому ринку послуг, що мають вплив на розвиток даного дошкільного навчального закладу.

Здійснюється PEST-аналіз таким чином: відбувається аналіз чотирьох показників. Політичний показник (фактор впливу) досліджується для того, щоб мати уявлення про розвиток державної політики в галузі освіти. Економічний показник (фактор впливу) дозволяє визначити механізм розподілу фінансування галузі в основному на рівні держави, але можливо зробити аналіз і на рівні регіону. Для навчальних закладів це є одним із напрямів активного розвитку. Соціальний показник (фактор впливу) пов'язаний із визначенням споживчих уподобань населення, ним визначається уявлення суспільства про якість освіти, рівень розвитку підрастаючого покоління і у цьому зв'язку відбувається формування нового

комплексу освітніх послуг, що може у перспективі надавати навчальний заклад. Нарешті, технологічний показник (фактор впливу) дозволяє проаналізувати рівень технологічного прогресу й застосування технологій у навчальному процесу з метою своєчасної модернізації системи надання освітніх послуг. Результати аналізу представлені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

PEST-аналіз макросередовища дитячого центру розвитку «Гармонія»

Політика	Р	Економіка	Е
<p>Зміни політичного курсу країни;</p> <p>низький рівень народжуваності;</p> <p>відсутність підтримки приватної освіти державою та місцевою владою;</p> <p>протиріччя між усвідомленням суспільства в необхідності модернізації та оновленні і відсутністю освітньої політики у владі;</p> <p>недосконалість законодавчої бази;</p> <p>недостатня гнучкість щодо внесення змін до навчальних програм;</p> <p>високий рівень трудової міграції населення, відсутність контролю батьків у зв'язку з потребою від'їзду на заробітки;</p>		<p>зростання темпів інфляції;</p> <p>недостатність фінансування та нерациональність використання бюджетних коштів;</p> <p>залишковий принцип формування бюджету освіти;</p> <p>попит та специфіка надання освітніх послуг;</p> <p>підвищення мінімального рівня зарплати;</p> <p>підвищення рівня платоспроможного попиту;</p>	
Соціум	S	Технології	T
<p>спад духовних і моральних цінностей у суспільстві;</p> <p>зниження рівня життя населення;</p>		<p>інформація та комунікації;</p> <p>потенціал освітніх інновацій;</p> <p>прискорення темпів науково-</p>	

демографічний стан суспільства; зміни законодавства щодо соціальних факторів; базові цінності суспільства і людини; соціальне розшарування суспільства; споживацькі переваги; висвітлення з боку медіа-засобів діяльності закладу; етнічні/релігійні фактори	технологічного прогресу; мережа Інтернет.
--	--

Наступними етапами проведення PEST-аналізу є:

1. Для кожної з чотирьох груп чинників обираються часткові фактори, які найбільш впливають на навчальний заклад (або будуть мати в майбутньому). Кожен з факторів записується у відповідну строку спеціальної PEST-таблиці.

2. Кожен з часткових факторів оцінюється з точки зору його впливу на навчальний заклад (+ "позитивний"; – "негативний").

3. Підраховуються всі позитивні і негативні оцінки, що встановлені за кожною групою факторів. Якщо позитивних оцінок більше – чинник макросередовища є позитивним для навчального закладу і необхідно розробляти шляхи щодо запровадження його позитивного впливу. Якщо негативних оцінок більше – чинник макросередовища є несприятливим для дошкільного закладу і необхідно розробляти шляхи щодо зниженню його негативного впливу. У таблиці 3.4 наведено тенденції, які було визначено під час проведення аналізу.

Таблиця 3.4

PEST-аналіз тенденцій макросередовища, що мають істотне значення
для навчального закладу

Політика	Оцінка	Економіка	Оцінка
-----------------	---------------	------------------	---------------

Зміни політичного курсу країни;	-	зростання темпів інфляції;	-
низький рівень народжуваності;	-	недостатність фінансування та нераціональність використання бюджетних коштів;	-
відсутність підтримки приватної освіти державою та місцевою владою;	-	залишковий принцип формування бюджету освіти;	-
протириччя між усвідомленням суспільства в необхідності модернізації та оновленні і відсутністю освітньої політики у владі;	-	попит та специфіка надання освітніх послуг;	+
високий рівень трудової міграції населення, відсутність контролю батьків у зв'язку з потребою від'їзду на заробітки;	-	підвищення мінімального рівня зарплати;	+
		підвищення рівня платоспроможного попиту;	+
Соціум	Оцінка	Технології	Оцінка
спад духовних і моральних цінностей у суспільстві;	-	інформація та комунікації;	+

зниження рівня життя населення;	-	потенціал освітніх інновацій;	+
демографічний стан суспільства;	-	прискорення темпів науково-технологічного прогресу;	+
базові цінності суспільства і людини;	+	мережа Інтернет;	+
соціальне розшарування суспільства;	-		
споживацькі переваги;	+		
висвітлення з боку медіа-засобів діяльності закладу;	+		
етнічні/релігійні фактори	+		

Отже, аналіз показав, що на розвиток нашого навчального, найбільш негативно впливають політичні та економічні чинники.

Серед визначених найбільш впливові ті чинники, що отримали негативну оцінку. Це свідчить про незначну політичну нестабільність у країні, а також низьку активність держави в сфері економічної підтримки сучасної дошкільної освіти.

Розглянемо проведення SWOT-аналізу внутрішнього середовища (ресурсів) навчального закладу, який є універсальним методом, що використовують у процесі стратегічного планування діяльності будь-якої організації, у тому числі й дошкільного навчального закладу. У зв'язку з тим, що SWOT-аналіз не містить економічних категорій, він має широкий спектр використання. Його сутність полягає в розділенні чинників і явищ, що впливають на функціонування й розвиток навчального закладу, на чотири категорії: strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості) і threats (загрози).

Метою даного SWOT-аналізу є аналіз внутрішнього середовища центру «Гармонія», узагальнення ситуації в навчальному закладі та на ринку освітніх послуг, з'ясування шансів та загроз його існування через виявлення сильних та слабких сторін як його самого так й подібних навчальних закладів. Результати аналізу представлені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

SWOT-аналіз центру дитячого розвитку «Гармонія»

STRENGTHS (Сильні сторони)	WEAKNESSES (Слабкі сторони)
<p>авторитет і компетентність керівника навчального закладу;</p> <p>висока якість освітніх послуг;</p> <p>упровадження в навчально-виховний процес інноваційних технологій навчання;</p> <p>використання в навчально-виховному процесі здоров'язберезувальних технологій;</p> <p>забезпечення навчально-методичними дидактичними матеріалами;</p> <p>педагогічний досвід та майстерність педагогічного колективу;</p> <p>максимальна наповнюваність дітей у групі;</p> <p>ефективне використання майна навчального закладу;</p> <p>сучасний ремонт навчального закладу;</p> <p>зручне місцезнаходження навчального закладу для учасників</p>	<p>відсутність бюджетного фінансування;</p> <p>відсутність благодійних фондів для підтримки закладу й матеріального заохочення творчих, ініціативних і прогресивних учнів та працівників навчального закладу;</p> <p>відсутність в навчальному закладі енергозберігаючих технологій;</p> <p>відсутнє висвітлення діяльності навчального закладу в засобах масової інформації;</p>

навчально-виховного процесу; позитивний імідж навчального закладу;	
OPPORTUNITIES (Можливості)	THREATS (Загрози)
упровадження інноваційних та інформаційно-комунікаційних технологій в управлінську діяльність; широкий спектр надання освітніх послуг (наявність гуртків, спецкурсів;	відсутність камер відеоспостереження в навчальному заклад; відсутність сайту навчального закладу;

За результатами проведеного SWOT-аналізу встановлюємо, що досліджуваний центр дитячого розвитку має ряд сильних сторін і можливостей на освітньому ринку. Йому можна запропонувати конкретні рекомендації та стратегії з потенціювання цих сторін і можливостей за умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечить фірмі конкурентні переваги.

4. Вдосконалення комплексу маркетингу дитячого центру розвитку «Гармонія»

Даний центр розвитку можна вважати маркетингово-орієнтованою освітньою організацією, яка функціонує і розвивається відповідно до потреб ринку.

Використання маркетингового підходу в управлінні діяльністю дитячого центру розвитку є необхідним чинником, який дасть змогу забезпечити його повноцінну життєдіяльність. Організація функціонування маркетингу в центрі «Гармонія» на засадах освітнього маркетингу, на наш погляд, передбачає:

- формування сприятливої суспільної думки й іміджу навчального закладу;
- побудову системи маркетингових комунікацій;
- дослідження маркетингового середовища навчального закладу;
- вивчення й прогнозування ринкової кон'юнктури;
- формування попиту на освітні послуги певного роду;
- диференціацію освітніх послуг, враховуючи потреби сучасного стану розвитку суспільства та держави;
- здійснення діяльності з просування освітніх послуг на ринку.

Розглянемо детально ці засади центру підприємства «Гармонія».

Думка громадськості про роботу дитячого центру розвитку «Гармонія» залежить від багатьох показників і саме вона лежить в основі іміджу закладу. Це в свою чергу стимулює керівника працювати над формуванням позитивного іміджу закладу. За словами керівника дитячого центру розвитку «Гармонія»: "Кожен керівник навчального закладу разом з педагогічним колективом мріють, щоб імідж їхнього навчального закладу був не просто позитивним, але й вирізнявся з-поміж інших закладів яскравою індивідуальністю, викликав бажання влаштуватися свою дитину саме до цього навчального закладу".

Головним критерієм позитивного іміджу даного закладу є високій рівень якості освітніх послуг, який контролюється, в першу чергу, керівником досліджуваного дитячого центру розвитку.

Імідж дитячого центру розвитку «Гармонія» складається з: іміджу освітніх послуг, внутрішнього іміджу, іміджу педагогів, візуального іміджу, іміджу керівника та соціального іміджу. Розглянемо ці поняття.

В закладі успішність навчально-виховного процесу залежить від професійної компетентності педагога, що власне й формує «імідж педагога». В дитячому центрі розвитку «Гармонія» працюють три монтезорі педагога зі стажем 10, 6 і 5 років, які здобували освіту з Києво-Могилянської академії, Київському національному університеті ім.Тараса Шевченка за напрямками дошкільна педагогіка, психологія, філософія. Педагоги здобували освітню практику в Києві, Дніпропетровську та за межами країни - в Польщі, Австрії та Німеччині.

Інноваційність освітніх послуг за якими працює дитячий центр розвитку, формують «імідж освітніх послуг центру розвитку».

Послуги які надаються в центрі дитячого розвитку «Гармонія» є інноваційними з точки зору педагогічного спрямування і мають гуманістичну спрямованість у системі дошкільної освіти. Виникли і розвиваються на межі загальної інноватики, методології, теорії та історії педагогіки, психології, соціології і теорії управління, економіки освіти. Інноваційні педагогічні технології, зокрема методика Монтезорі є однією з домінуючих тенденцій розвитку людства.

Від матеріальної бази закладу, стану приміщення, території, матеріально-технічного та науково-методичного забезпечення залежить «візуальний імідж». Центр дитячого розвитку «Гармонія» оснащений належною матеріально-технічною базою, достатньою кількістю приміщень, великою прилеглою територією, сучасним ремонтом навчального закладу, наявністю автономного опалення та зручним місцезнаходження навчального закладу для учасників навчально-виховного процесу.

Ступенем взаєморозуміння, співпраці, мікрокліматом у колективі працівників визначається «внутрішній імідж». В дитячому центрі «Гармонія» наявний сприятливий психологічний мікроклімат в колективі. З поміж інших закладів він вирізняється якісним складом кадрів, педагогічним досвідом та майстерністю педагогічного колективу та створенням системи підвищення кваліфікації, стажування та неперервної освіти в для педагогів за рахунок закладу.

Особистісні характеристики дітей: стан їхнього здоров'я, рівень психічного розвитку, соціальний та матеріальний статус споживачів освітніх послуг визначають «імідж споживачів».

Таким чином діти, які відвідуються центри розвитку із методикою Монтесорі формують такий важливий елемент іміджу, як «імідж споживачів». Адже такі діти в ранньому віці читають, пишуть, мають глибокі знання в області математики, геометрії, граматики, іноземної мови, географії, історії, природознавства та мистецтва, що безперечно впливає на імідж закладу.

Участь закладу «Гармонія» в соціальному та культурному житті суспільства, співпраця з науковими інститутами та громадськістю лягає в основу «соціального іміджу ДНЗ».

Головною ланкою, яка поєднує всі ці компоненти в єдине ціле, є керівник дитячого центру розвитку «Гармонія». Саме керівник є «обличчям закладу». Від рівня його професійної компетентності залежить стан розвитку закладу, рівень організації навчально-виховного процесу, співпраця з громадськістю тощо. Все це формує «імідж керівника». Сучасний керівник – здійснює управління закладом на засадах лідерства, менеджменту та маркетингу. Саме він представляє заклад, як суб'єкт ділової активності на ринку освітніх послуг – працює над створенням «бізнес-іміджу ДНЗ» [1].

Вважаємо, що ефективність здійснення маркетингу центру дитячого розвитку «Гармонія» забезпечується реалізацією основних принципів, на яких ґрунтується сучасна маркетингова діяльність в дошкільній освіті.

Розглянемо і конкретизуємо кожне завдання для реалізації ефективного маркетингу центру дитячого розвитку «Гармонія» :

Створення системи маркетингових комунікацій та управління нею. ДНЗ функціонує в зовнішньому середовищі, яке постійно змінюється. Для успішної роботи використовуються різні засоби комунікації з навколишнім оточенням. Завдання – встановити взаємозв'язок з споживачами, існуючими та потенційними.

Цей факт свідчить, що дитячому центру розвитку «Гармонія» необхідно виявити можливості підвищення свого престижу й привабливості для потенційних клієнтів за рахунок системи маркетингових комунікацій. Ефективними маркетинговими засобами взаємозв'язку є: реклама, зв'язок з громадськістю, імідж, участь у виставках, електронна пошта, internet.

Проведення маркетингових досліджень. Маркетингове дослідження – систематичний збір і аналіз даних, пов'язаних з маркетингом освітніх послуг у регіоні, в процесі якого враховується регіональна специфіка, географічне положення регіону; соціальний стан окремих груп населення; демографічні фактори. При такому дослідженні використовуються статистичні звіти ДНЗ, аналітичні довідки, дані досліджень іншого виду, матеріали періодичної преси, а також цілеспрямований збір даних з проблеми вивчення запитів у дошкільних освітніх послугах: опитування, експертні оцінки, спостереження, експеримент. Дані співставляються, порівнюються, групуються, статистично обробляються і підсумовуються, на основі чого приймаються рішення.

Розробка маркетингової стратегії. Соціально-економічні перетворення, в умовах яких останнім часом розвиваються відносини в нашому суспільстві, вимагають від системи освіти переорієнтації на вивчення й задоволення освітніх потреб споживачів. Це обумовлює необхідність розробки й упровадження маркетингової стратегії діяльності в

навчальних закладах, що створює базу для прийняття управлінських рішень щодо розширення, оновлення або скорочення освітніх послуг, що надає навчальний заклад. Крім того, вона створює позитивний імідж закладу й, що на сьогодні є край актуальним, сприяє формуванню освітніх потреб з метою піднесення освіти як соціальної цінності.

Забезпечення якості надання освітніх послуг. Якість освіти як педагогічна категорія має зовнішні та внутрішні властивості. Внутрішні властивості об'єкта якості (освіти) – це безпосередньо умови, створені в навчальному закладі (якість управління, матеріально-технічного забезпечення, кадрового забезпечення тощо), сам навчально-виховний процес (якість змісту навчання, викладання й навчальної діяльності учнів) та його результат (рівень навчальних досягнень та життєвої компетентності учнів). Внутрішні властивості якості забезпечуються шляхом проведення моніторингових процедур.

Зовнішні властивості об'єкта якості (освіти) – це освітні потреби споживачів: держави, суспільства, учасників навчально-виховного процесу (учнів, їх батьків, педагогів та ін.). Забезпечується задоволення освітніх потреб споживачів потрібно за допомогою проведення маркетингових досліджень.

Управління відносинами учасників ринку освітньо-виховних послуг. Особливість освітньої послуги у тому, що вона одночасно надається і споживається, а це вимагає взаємодії між виробником (педагог) та споживачем (батьки, діти). Відносини між учасниками складаються таким чином: виробники послуг орієнтуються на запити батьків і дітей, їх індивідуальні, вікові та соціальні особливості; споживачі виявляють зацікавленість, активність, інтелектуальні зусилля та зважують власні можливості. Важливим є щоб органи управління на різних ієрархічних рівнях виступали координаторами відносин між виробниками і споживачами та впроваджували нові послуги.

Створення спектра освітньо-виховних послуг. Соціальні фактори сприяння розвитку України привели до нового соціального замовлення на дошкільну освіту: різні форми одержання дошкільної освіти; якість навчально-виховного процесу, харчування; гнучкий режим роботи; формування дитячих груп за функціональним призначенням; надання додаткових освітніх послуг кваліфікованими фахівцями тощо. Пропонуємо етапи надання додаткових освітніх послуг в умовах центру дитячого розвитку:

1. Вивчення попиту і потреб у додаткових освітніх послугах і визначення можливого контингенту вихованців.

2. Створення умов для надання додаткових освітніх платних послуг з врахуванням вимог з охорони і безпеки здоров'я дітей.

3. Доповнення до статуту центру дитячого розвитку переліку додаткових освітніх послуг, що плануються надавати у навчальному закладі, і порядок їх надання.

4. Одержання ліцензії (дозволу) на ті види діяльності, що будуть надаватися у дошкільному закладі як види додаткових освітніх послуг з врахуванням запитів батьків і дітей, відповідної матеріальної бази і наявності фахівців.

5. Укладення із замовниками угод про надання додаткових освітніх послуг [11].

Пристосування до зовнішнього та формування внутрішнього маркетингового середовища. На основі узагальнюючих даних зовнішнього маркетингового середовища відбувається процес пристосування внутрішнього середовища кожного дошкільного навчального закладу. Макросередовище включає у себе глобальні фактори, які діють у суспільстві і визначають діяльність центру дитячого розвитку і стан мікросередовища. Акцентуємо увагу на тому, що окремо взятий навчальний заклад не може впливати на зміни у макросередовищі, але при визначенні маркетингової стратегії необхідно враховувати стан макросередовища і прогнози його

розвитку, пристосовувати до нього мікросередовище. До факторів мікросередовища відносимо постачальників, маркетингових посередників, контактні аудиторії, конкуренти і споживачі.

Реклама навчально-виховних послуг. Кожен дошкільний навчальний заклад для збереження свого функціонування та забезпечення розвитку має передбачати, як створити власний імідж і прорекламувати свою діяльність. Рекламу пропонуємо представити через якісну організацію навчально-виховного процесу, збалансоване харчування, надання додаткових освітніх послуг (гуртки, клуби, індивідуальні заняття), рівень корпоративної культури колективу. Реклама може бути подана в засобах масової інформації (преса, радіо, телебачення).

Висновки

У сучасних умовах гарантією процвітання суспільства є його інтелектуальний потенціал, який, у свою чергу, не може розвиватися без створення сприятливих умов. Однією з таких умов є розвиток системи маркетингу освітніх послуг.

Маркетинг дитячого центру розвитку – це вид діяльності з вивчення ринку освітніх послуг, побажань і можливостей користувачів цих послуг, а також з розробки, розподілу їх для задоволення потреб споживачів. Метою маркетингу є всебічне вивчення ринку, попиту, потреб, орієнтація на надання цих послуг, а також активний вплив на вже існуючий попит, на формування потреб через стимулювання, сприяння і регулювання попиту.

Наявна тенденція характеризується зміною парадигми дошкільної освіти (перехід від навчально-дисциплінарної до особистісно-орієнтованої моделі виховання) вимагає здійснення постійного маркетингового дослідження, впровадження освітніх інновацій та розробки нового освітнього маркетингу для дошкільного центру [9].

Інтегруючи визначення маркетингу в освіті з необхідністю відстеження зовнішніх властивостей якості освіти можна стверджувати, що маркетингова діяльність навчального закладу – це певна філософія діяльності організації, орієнтована на задоволення конкретних потреб певного сегмента споживачів (держави, суспільства, учнів, їх батьків, педагогів та ін.) й отримання прибутку для підтримки й розвитку цієї діяльності.

Як доводить досвід, успішний розвиток системи дошкільної освіти можливий лише за умови грамотного і науково обґрунтованого управління нею, відпрацювання інноваційних моделей управління на всіх рівнях, які можна створити на основі вивчення її оточення, визначення ринкових можливостей шляхом проведення маркетингових досліджень, створення комплексів маркетингу (створення послуг, визначення їх характеристик,

здійснення ціноутворення і організація їх втілення у діяльність кожної організації, яка надає послуги у дошкільній освіті).

Таким чином, в даній роботі було проведено аналіз внутрішнього й зовнішнього середовища, виявлені сильні й слабкі сторони закладу, потенційні зовнішні загрози й сприятливі можливості діяльності навчального закладу. Все це необхідно для того, щоб забезпечити ефективність та якість надання навчальними закладами комплексу освітніх послуг для задоволення потреб споживачів, пов'язані зі зміною їх освітнього рівня чи професійної підготовки і забезпечені ресурсами цього навчального закладу.

Список використаної літератури :

1. *Бобир, В. Г.* Взаємозв'язок державно-громадського управління і маркетингу при управлінні дошкільним навчальним закладом. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції" Наукові підходи в управлінні навчальними закладами" (2015): 17-23.
2. *Вікарчук, О. І.* Розвиток освітнього маркетингу в сучасному українському суспільстві [Електронний ресурс]. – 2016. – Режим доступу: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/5138>
3. *Вознюк В. С.* Маркетинг освітніх послуг [Навчальний посібник] / Василь Вознюк. – Луцьк : Волинська книга. - 2013. – 64 с.
4. Економічний словник [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://mirslovarei.com/content_eco/CIKL-UPRAVLENIIJA-7880.html.
5. *Зайченко О.І.* Управління дошкільним навчальним закладом у сучасних умовах // Нова педагогічна думка: наук. журнал. / гол. ред.М. А. Віднічук. — Рівне, 2010 - № 1. – С. 55-57
6. *Захаренков С. И.* Педагогический маркетинг в управлении развитием образовательных систем / [П. И. Третьяков, С. И. Захаренков, М. В. Туберозова, Н. А. Шарай]. – М. : Издательство УЦ «Перспектива», 2010. – 232 с.
7. *Котлер Ф.* Основы маркетинга. Краткий курс. Пер. с англ. / Ф. Котлер. - М. : Издательский дом «Вильямс», 2007. — 656 с.
8. *Мороз І. В.* Менеджмент і маркетинг в освіті [Навчально-методичний посібник] / І. В. Мороз. – К.: Освіта України, 2009. – 192 с.
9. *Назаревич, І. С* Значення інноваційних технологій в управлінні розвитком дошкільного навчального закладу [Електронний ресурс]. – 2016. – Режим доступу: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/20914>
10. *Ніколаєвська В.* Маркетинг в системі освіти / В.Ніколаєвська : зб. наук. пр. Уманського дер. педагогіч. ун-ту. - Ч. 3. – 2013. – С. 202–208

[Електронний ресурс]. – Режим доступу :
http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpudpu_2013_3_31.

11. *Пісоцька Л.С.* Актуальні проблеми управління розвитком дошкільної освіти в Україні : [моногр.]/ Л.С.Пісоцька.–Хмельницький : ХГПА, 2009.– 174 с.
12. *Рябова, З. В.* "Маркетингові дослідження в управлінні навчальним закладом [Електронний ресурс]. – 2010. Режим доступу: <http://tme.umo.edu.ua/docs/5/11ryameo.pdf>
13. *Сиченко В.В.* Сутність та особливості маркетингу освітніх послуг в Україні / В.В. Сиченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2007-2/doc/2/10.pdf>.
14. *Телетов О. С.* Стан і проблеми в маркетинговій діяльності в науці і освіті України / О. С. Телетов // Економічний вісник НТТУ «КПІ». —№ 11. — 2014. — С. 435—439.
15. *Махиня Т.А.* Визначення сильних і слабких сторін діяльності навчального закладу у процесі дослідження його внутрішнього середовища/ //Народна освіта.—№ 3(27). — 2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=3641
16. *Ренькас Б. М.* Внутрішнє середовище загальноосвітнього навчального закладу як предмет управлінського аналізу / Вісник Житомирського державного університету. – 2009. – Вип. 47. – С. 176–179.
17. *Цебрій, І. В.* Маркетинг в освіті і державно-громадське управління. [Електронний ресурс]. 2006– Режим доступу : <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/2156>
18. *Даниленко Л.І.* Маркетинг в освіті і державно-громадське управління // Менеджмент освіти: посібник — Київ, 2004. — С. 182-243.
19. *Шановал Р.В.* Формування управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу [Електронний ресурс]. 2009– Режим доступу : <https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q>
20. *Шановал, Р. В.* "Специфіка функціонування сучасних дошкільних навчальних закладів."–Харків: ХДАДМ 9 (2007): 133-135.

Анкета

1. Вкажіть будь ласка, чи Ви знайомі з методом Монтесорі ?

Так

Ні

2. Чи відвідували ваші діти дошкільні центри розвитку, зокрема центри розвитку по методу Монтесорі?

Так

Ні

3. Назвіть, будь ласка, причини чому Ви ніколи не користувалися послугами дитячих центрів розвитку ?

висока вартість послуги

не цікавить

недостатня ознайомленість з даною послугою

недовіра до даної послуги

відсутність реклами в ЗМІ

часті простуди, захворювання дитини

4. Вкажіть будь ласка, чи готові Ви заплатити більше за фізичний та інтелектуальний розвиток дитини по методу Монтесорі?

Так

Ні

5. Вкажіть будь ласка, розмір цінової надбавки, яку Ви готові сплатити за фізичний та інтелектуальний розвиток дитини по методу Монтесорі?

до 10 %

10-30 %

31-50 %

51-80 %

більше 81%

6. Вкажіть будь ласка, дату Вашого народження ?
