

# ШКОЛЬНОЕ ПРОИЗВОДСТВО МОЖЕТ БЫТЬ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫМ

Борис Космачёв,  
директор  
Ягринской гимназии  
г. Северодвинска

Считается, что школа и серьёзное производство с качественной продукцией — вещи малосовместимые. В условиях рыночной экономики конкурирующие предприятия с помощью сложного рыночного инструментария пытаются найти свою нишу, занять её и развить успех. Казалось бы, разве может школа с её скромными возможностями и отсутствием специалистов стать конкурентом в той или иной производственной отрасли? Отвечаем: школа вполне может быть конкурентоспособной в рыночной экономике.

Школа организует, как правило, на своих площадях производство товаров или услуг, ориентируясь на рыночный спрос и возможности конкурентов. Основой школьного производства могут стать учебно-производственные мастерские или пустующие школьные площади. Не исключен вариант аренды производственных или свободных площадей у сторонних организаций.

Кадровое обеспечение осуществляется за счёт работающих в школе сотрудников при дополнительной заработной плате (или договоре подряда). При выходе производства на определённые объёмы можно создавать структуры как хозяйственные подразделения школы без статуса юридического лица. В любом случае общее управление, бухгалтерское обеспечение, финансовые, юридические аспекты деятельности производственных структур администрации школы лучше «замкнуть» на себя.

В бюджет школы привлекаются дополнительные финансовые средства (загрузка свободных от учебных занятий мощностей учебно-производственных мастерских, оснащение производственным оборудованием пустующих площадей школы). Создаются дополнительные рабочие места, подростки работают во внеурочное время. Ведётся начальная профессиональная подготовка несовершеннолетних: всё это помогает достойно содержать школу, повысить заработную плату сотрудникам.

Как организовать школьное производство? Прежде всего надо проанализировать потенциальные возможности школы: есть ли помещения учебно-производственных мастерских или свободные площади, подходящие для переоборудования под производственные, складские помещения, затем обеспечить их энергетическими коммуникациями (электроэнергией, теплоснабжением, холодной и горячей водой, телефонной связью и т.д.). Надо проверить, соответствуют ли площади установленным нормам промышленной санитарии, пожарной безопасности, охраны труда. Проверяется технологическое оборудование, оснастка, инструменты. Должны быть соответствующие кадры, обслуживающие структуры (бухгалтерия). Нужно проверять, есть ли удобные подъездные пути.

Далее — анализ рынка: определение товара, групп товаров, пользующихся платежеспособным рыночным спросом; на основании анализа потенциальных возможностей школы надо определить востребованные рыночные товары для организации производства; выявить явных или возможных конкурентов, проанализировать их ценовую политику, перспективы их деятельности на рынке этих товаров.

Следующий шаг — анализ сырьевой базы: источников сырья, материалов, комплектов для производства выбранного товара, группы товаров (определяются



товары оптимальные, с точки зрения цены, удобства и сроков поставки); готовятся места хранения сырья, материалов, комплектующих; принимается принципиальное решение об организации производства какого-либо товара, группы товаров; разрабатываются нормативно-правовые и методические документы, регламентирующие организацию производства; при необходимости вносятся дополнения в Устав школы, договор с учредителем.

Разрабатывается и утверждается документ, определяющий статус производственного подразделения (Положение об учебно-производственных мастерских, комплексе учебных производств, школьном производстве); выпускается приказ по школе об организации деятельности производственного подразделения (назначается его руководитель, утверждаются штаты подразделения, режим работы и т.д.).

Разрабатываются документы, определяющие текущую деятельность производственного подразделения: должностные инструкции сотрудников, формы контрактов, договоры гражданско-правового характера, формы учёта рабочего времени сотрудников; методики нормирования труда рабочих по видам технологических операций; методики составления калькуляций на каждый вид продукции, услуги; методики формирования фондов заработной платы по подразделению; формы материального стимулирования рабочих и инженерно-технических работников производственного подразделения, обслуживающих подразделений, администрации учреждения; инструкции по охране труда, пожарной безопасности; основные документы бухгалтерского учёта деятельности производственного подразделения; конструкторская и технологическая документация, методики оценки качества продукции, её сертификации, патентования изобретений; формы отчётности о финансовых результатах деятельности производственного подразделения.

Идея организовать в гимназии школьное производство возникла давно, однако начали её осуществлять лишь в 1994 году. К тому времени появились некоторые внебюджетные средства, привлечённые в первую очередь за счёт платных дополнительных образовательных услуг, коммерческой деятельности.

Наше школьное производство мебели на металлокаркасе, других товаров народного потребления из металла и продуктов деревообработки действует уже более 12 лет. За этот период освоено несколько десятков видов продукции, некоторые из них имеют патенты на изобретения. Продукция сертифицируется, с отдельными её образцами гимназия стала победителем конкурса «Лучшие товары и услуги Архангельской области». Школа уже несколько лет занимает ведущее место в Архангельской области на рынке ученической мебели.

Наладили производство спецодежды, рабочих рукавиц. Модельеры гимназии разработали несколько видов гимназической формы, освоили её пошив. Есть и другие направления школьного производства: их успешность зависит от уровня конкуренции, платежеспособного спроса.

В последние годы учебно-производственные мастерские выпускали продукции на суммы от 2 до 9 млн руб. Суммы доходов зависят от платежеспособного спроса заказчиков в конкретном году, уровня конкуренции, результативности участия школы в конкурсах (региональных, муниципальных) на право поставки продукции. Так, в 2001 и 2002 гг. гимназия выиграла тендеры администрации области, в 2003 г. и 2005 гг. — конкурсы двух муниципальных образований, бюджетных учреждений.

Школьники приобретают навыки труда по конкретной специальности, зарабатывают на личные нужды. Работают гимназисты во внеурочное время, во время каникул, на уроках труда:



выполняют технологические операции, не требующие самой высокой квалификации; тем не менее труд учащихся оплачивается в полном размере. При заключении трудовых договоров гимназистам выдают трудовые книжки. Гимназия активно сотрудничает с городским центром занятости населения (программы «Молодёжная практика», «Трудоустройство несовершеннолетних», «Трудоустройство безработных»). За несколько лет десятки безработных и сотни несовершеннолетних начали работать, получили новые рабочие специальности.

Гимназия решает множество вопросов социальной направленности: доходы из внебюджетных источников (в том числе производственной деятельности) идут на нужды гимназии, зарплату гимназистам; появляются новые рабочие места, что обеспечивает занятость молодёжи; бюджетным учреждениям гимназия отпускает свою продукцию по социально низким ценам.

Реинвестируемые в бюджет гимназии средства позволяют повысить заработную плату сотрудников, премировать их, оказывать им материальную помощь, выделять ссуды на приобретение жилья. По итогам II Всероссийского конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности» гимназия удостоена первого места в номинации «Наука и образование».

Сформировалась и эффективно действует схема управления гимназией, появились новые управленческие структуры. Хозрасчётными производственными структурами руководят группы менеджеров, в штат бухгалтерии дополнительно введены должности экономиста и бухгалтеров. На транспортном участке за счёт внебюджетных средств работают механик и водитель. Достойные и стабильно выплачиваемые заработки, полный социальный пакет, надёжность и перспективность работы позволяют при-

влекать высококвалифицированные кадры: от уровня их квалификации во многом зависит эффективность принимаемых управленческих решений.

Дополнительные финансовые средства позволяют обеспечить результативность образовательного процесса, внедрить новые передовые технологии, обеспечить производство современной оргтехники.

### **Экономическая эффективность и организация школьного производства**

Экономическая эффективность школьного производства оценивается на основании данных бухгалтерского учёта ежемесячно, ежеквартально, по итогам года. На основании доходов и расходов (в том числе налоговых платежей) по данному виду деятельности постоянно определяется рентабельность производства. Для этого в гимназии разработана форма «Отчёт о финансовых результатах деятельности (наименование подразделения) в (месяце) 200... года». Отчётность помогает: анализировать деятельность школьного производства в динамике; принимать управленческие решения; формировать фонды производственного и социального развития, материального поощрения управленческого персонала школьного производства, администрации.

Экономическая эффективность школьного производства может быть достаточно высока. Зависит она от оригинальности, востребованности и отпускной цены продукта школьного производства, объёма производства и уровня его рентабельности.

При товарном выпуске свыше 1 млн рублей в квартал школа вынуждена платить налог на добавленную стоимость, а следовательно в отпускную цену изделия необходимо включать НДС (ныне — 18% от стоимости), что снижает конкурентоспособность школьного производства.



При относительно невысокой себестоимости изделий школьного производства можно увеличить плановую прибыль до уровня, позволяющего конкурировать по цене с аналогичными изделиями конкурентов. Чем выше прибыль, тем больше средств гимназия имеет возможность направить на своё содержание и развитие.

- Качество продукции, её сертификация — это основное, чему руководство уделяет постоянное внимание: некоторые виды продукции школьного производства стали победителями областных конкурсов «Лучшие товары и услуги Архангельской области».

При организации школьных производств необходимо учитывать:

- готовность и желание администрации школы посвящать довольно много времени этой деятельности и нести при этом серьёзную ответственность; при этом руководители школы должны иметь обширные знания в области экономики, производства, менеджмента или иметь возможность нанять профессионалов;

- у школы должны быть соответствующие технические возможности: площади, технологическое оборудование, инструмент и т.д.; а также возможность привлечь квалифицированных рабочих, способных возглавить отдельные производственные участки (бригады, звеньевые и т.д.);

- очень важно верно оценить возможности своего школьного производства с точки зрения конкурентоспособности на соответствующем рынке (цены, качество, объём оборотных средств и т.д.);

- деятельность школьного производства в условиях рынка требует оперативности управления финансовыми средствами. При казначейском исполнении бюджета у школы ощутимо снижена возможность быстро реагировать на запросы рынка. Специфика форми-

рования объёмов школьного производства в условиях рынка плохо соотносится с требованиями Бюджетного кодекса РФ по составлению бюджета школы. Смета, в том числе по видам деятельности, формируется на квартал, год, а ситуация на рынке может меняться ежедневно, что сказывается на качестве сметного планирования, разрабатывается лишь в грубом приближении;

- особенность бухгалтерского учёта: ведение учёта по двум источникам финансирования (бюджетные ассигнования и внебюджетные поступления);

- особенности налогообложения. До введения в действие Налогового кодекса РФ доходы учебно-производственных мастерских не облагались налогом на прибыль при их реинвестировании на нужды образовательного процесса. Теперь школы такой льготой не пользуются;

- школа обязана отвечать по своим обязательствам. При отсутствии (нехватке) у школы средств для расчёта по своим обязательствам ответственность за неё несёт учредитель школы.

## Рекомендации по распространению

Школьное производство обычно успешно развивается в профессиональных училищах, технических лицеях и колледжах (есть солидная техническая база или возможность её создать); в негосударственных образовательных учреждениях (бухгалтерский учёт); в сельских школах (выпуск сельскохозяйственной продукции, заготовка растений, трав, грибов, ягод; оказание услуг подсобным и фермерским хозяйствам по огородничеству и садоводству); в городских школах (если есть соответствующая база).

**Архангельская область**