

УДК 338.24

ББК 65.291

**Sidorova Elena Yurevna,**

doctor of economics, associate professor, head of the department of marketing, foreign trade and accounting at the enterprises of the Volga region Institute of Administration named after P. A. Stolypin, Saratov,

e-mail: EJSidorova@yandex.ru

**Okorokov Dmitriy Sergeevich,**

assistant professor of the department of finance and credit of Saratov State Agrarian University named after N. A. Vavilov, Saratov,

e-mail: okorokov.88@mail.ru

**Сидорова Елена Юрьевна,**

д-р экон. наук, доцент, зав. кафедрой маркетинга, внешнеторговой деятельности и учета на предприятиях Поволжского института управления им. П. А. Столыпина (филиал РАНХ и ГС), г. Саратов,

e-mail: EJSidorova@yandex.ru

**Окорокوف Дмитрий Сергеевич,**

преподаватель кафедры финансов и кредита Саратовского государственного аграрного университета им. Н. И. Вавилова, г. Саратов,

e-mail: okorokov.88@mail.ru

## КЛАССИФИКАЦИЯ РЕЗЕРВОВ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### CLASSIFICATION OF RESERVES FOR INCREASING PRODUCTION EFFICIENCY

*В статье рассматривается понятие «резерв», дан критический анализ и предложено авторское понятие «резерв производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций)». Анализируются имеющиеся классификации резервов производственных организаций, на их базе и авторского определения «резерв производственных организаций» разработана авторская система их классификации, предложена авторская классификация резервов повышения эффективности деятельности производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций). В заключении представлены факторы, влияющие на производственные резервы производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций).*

*The article discusses the concept of 'reserve'; the critical analysis is given and the author's concept of 'production company reserve (on the example of the agricultural companies)' is proposed. The article analyzes the existing classifications of reserves of production companies; the author has developed his own classification system based on his definition of the 'production company reserve'; the author as well has proposed his classification of reserves for production companies' effectiveness enhancement (on the example of agricultural companies). In conclusion, the factors affecting production reserves of production companies are presented (on the example of agricultural companies).*

*Ключевые слова: резервы, резервы производственных организаций, производственные организации, классификация резервов, повышение эффективности, производственные резервы, факторы, влияющие на производственные резервы, типы резервов, внутренние резервы, управление.*

*Keywords: reserves, reserves of production companies, production companies, classification of reserves, increase of efficiency, production reserves, factors affecting production reserves, types of reserves, internal reserves, management.*

Анализ современной литературы в части исследования резервов производственных организаций выявил ряд проблем. Во-первых, нет четкого определения понятия «резервы производственных организаций», отсутствуют их четкая класси-

фикация и факторы, влияющие на производственные резервы производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций).

Основное место в повышении эффективности производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций) занимает выявление и использование резервов производства. В современных условиях для производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций) большое значение играет поиск резервов повышения эффективности производства. В экономической литературе понятие «резервы» применяется в следующих смыслах. Это:

1) «...запас чего-либо на случай надобности, источник, откуда черпаются необходимые новые материалы и силы» [1];

2) «...возможность роста и совершенствования производств, снижение себестоимости и т.д., которые таятся в недрах производства и в данный момент либо не используются совсем, либо используются недостаточно» [2, с. 12];

3) «...разница между возможным уровнем достижения цели производства (при полном использовании факторов) и фактически достигнутым» [3, с. 7];

4) «...неиспользованные возможности снижения текущих и авансированных затрат материальных, трудовых и финансовых ресурсов при данном уровне развития производительных сил и производственных отношений» [4, с. 15].

По нашему мнению, все предыдущие определения не в полной мере отражают экономическую сущность понятия «резерв», его необходимо трактовать шире, так как оно охватывает не только производство, но и все другие сферы деятельности организации. В целом резервы в нашем понимании — это недоиспользованные возможности организации.

Под резервами производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций) мы понимаем неиспользованные или частично используемые возможности (с учетом современного развития науки, техники и технологий) эффективного развития производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций) на основе применения инновационных технологий производства и оборудования, прогрессивных технологий управления, передового мирового опыта с целью выпуска запроектированного количества качественной продукции и максимального удовлетворения потребностей в ее количестве и качестве [5, с. 12].

На основе сформулированного определения «резервы производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций)» мы разработаем систему их классификации. Таким образом, резервы повышения эффективности деятельности производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций) можно классифицировать [6, с. 33; 7, с. 125]:

— по пространственному признаку: внутрихозяйственные, отраслевые, региональные и общегосударственные резервы;

— по источникам повышения эффективности производства: собственно труд, предметы труда и средства труда, то есть в процессе производства следует различать материальные факторы (средства производства) и личный фактор (рабочая сила);

— по характеру воздействия на результаты производства: экстенсивные и интенсивные. Использование производственных и финансовых ресурсов организации может носить как экстенсивный, так и интенсивный характер. Экстенсивное использование ресурсов и экстенсивное развитие ориентируются на вовлечение в производство дополнительных ресурсов. Интенсивный путь развития состоит в том, чтобы, вовлекая в производство относительно меньше ресурсов, можно было добиться больших результатов. Экстенсивные резервы заключаются: в увеличении количества используемых ресурсов (увеличение количества предметов и средств труда и рабочей силы); увеличении времени использования ресурсов (увеличение сроков использования основных фондов, увеличение времени использования рабочей силы); устранении непроизводительного использования ресурсов (устранение непроизводительного использования средств труда, предметов труда и рабочей силы);

— по тем конечным результатам, на которые эти резервы воздействуют: повышение объема производств продукции, совершенствование структуры и ассортимента изделий, улучшение качества; снижение себестоимости продукции или по элементам, или по статьям затрат; резервы повышения прибыли; укрепление финансового положения и повышение уровня рентабельности. Важно исключить дублирование при подсчете резервов: например, резервы увеличения объема выпуска и снижения себестоимости продукции одновременно являются резервами повышения прибыли и рентабельности;

— по признаку срока использования: текущие (реализуемые на протяжении данного года), перспективные (которые можно реализовать в более далекой перспективе) [8, с. 63];

— по способам выявления: явные (ликвидация очевидных потерь и перерасходов), скрытые, которые могут быть вы-

явлены путем глубокого экономического анализа [9, с. 150].

Таким образом, все резервы производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций) можно разделить на следующие укрупненные группы:

1) резервы совершенствования организации производства и труда;

2) резервы совершенствования управления производством и организацией в целом;

3) резервы совершенствования коммерческой деятельности организации.

Таким образом, можно предложить следующую классификацию резервов повышения эффективности деятельности производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций) (табл.).

Первая группа «Резервы совершенствования организации производства и труда» укрупненно включает в себя:

1. Техническое развитие сельскохозяйственного производства — набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с техническим развитием сельскохозяйственного производства, который может быть направлен на развитие этого производства и является стимулом улучшения уровня качества его продукции.

Они включают в себя:

— разработку и (или) освоение новых видов сельскохозяйственной продукции;

— приобретение инновационных основных средств сельскохозяйственного назначения;

— совершенствование использования имеющихся производственных мощностей производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций).

2. Развитие трудового потенциала — набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с использованием трудовых ресурсов сельскохозяйственного производства, который может быть направлен на развитие этого производства.

Они включают в себя:

— совершенствование системы мотивации персонала организации;

— непрерывное обучение сотрудников организации;

— совершенствование нормирования труда;

— совершенствование социальной составляющей обслуживания персонала;

— внедрение инновационных методов организации труда;

— совершенствование организации рабочих мест и эргономических условий труда.

Таблица

**Классификация резервов повышения эффективности деятельности производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций) (предложено авторами)**

Типы резервов										
Резервы совершенствования организации производства и труда					Резервы совершенствования управления производством и организацией в целом			Резервы совершенствования коммерческой деятельности организации		
Техническое развитие	Развитие трудового потенциала	Использование материальных ресурсов	Использование финансовых ресурсов	Повышение качества и конкурентоспособности	Совершенствование организационной и функциональной структуры управления	Совершенствование управляемой системы	Совершенствование информационного обеспечения организации	Развитие маркетинговой деятельности	Совершенствование системы обеспечения производства ресурсами	Совершенствование логистики

Окончание табл.

			Совершенствование использования имеющихся производственных мощностей предприятия растениеводства	Совершенствование инновационных средств сельскохозяйственного назначения	Разработка и (или) освоение новых видов сельскохозяйственной продукции
Совершенствование организации рабочих мест и эргономических условий труда	Совершенствование инновационных методов организации труда	Совершенствование социальной составляющей обслуживания персонала	Совершенствование использования мощностей производственной продукции	Непрерывное обучение сотрудников организации	Совершенствование системы мотивации персонала организации
		Внедрение новых видов сырья и материалов для производства сельскохозяйственной продукции	Совершенствование использования материальных ресурсов	Совершенствование использования кредитных ресурсов в организации	Применение ресурсосберегающих технологий
		Совершенствование налогового планирования в организации	Использование инноваций для повышения качества продукции	Совершенствование технологий управления и внедрение автоматизированных систем управления	Совершенствование системы максимальной отдачи от использования собственных ресурсов управления
	Совершенствование документооборота организации	Совершенствование нормирования труда управленческого персонала организации	Совершенствование использования инноваций для повышения качества продукции	Совершенствование технологий управления сельскохозяйственным производством	Внедрение СМК в организации
	Совершенствование форм организации производства	Нормирование времени на выполнение операций в рамках производственного цикла	Совершенствование технологий управления сельскохозяйственным производством	Внедрение новых программных продуктов для управления производством на предприятиях растениеводства	Совершенствование структуры организации путем проведения организационно-структурных изменений
	Совершенствование товарной номенклатуры выпускаемой сельскохозяйственной продукции	Совершенствование сбытовой сети организации	Внедрение новых программных продуктов для управления производством на предприятиях растениеводства	Совершенствование маркетинговых инструментов при продвижении товара на рынок	Разработка и (или) приобретение инновационных технологий производства сельскохозяйственной продукции
			Совершенствование системы заказа	Оптимизация системы заказа	Внедрение новых программных продуктов для системы управления сельскохозяйственной организацией
		Совершенствование системы складирования	Совершенствование системы управления запасами	Совершенствование системы управления товара	Совершенствование рекламной деятельности организации
					Совершенствование методов работы с поставщиками
					Совершенствование транзпортирования товара

Резервы повышения эффективности производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций)										
Совершенствование организации производства и труда					Совершенствование управления производством и организацией в целом			Совершенствование коммерческой деятельности организации		
Техническое развитие	Развитие трудового потенциала	Использование материальных ресурсов	Использование финансовых ресурсов	Повышение качества и конкурентоспособности	Совершенствование организационной и функциональной структуры управления	Совершенствование управляемой системы	Совершенствование информационного обеспечения организации	Развитие маркетинговой деятельности	Совершенствование системы обеспечения производства ресурсами	Совершенствование логистики
Мероприятия, направленные на дальнейшее совершенствование технического развития производства и труда	Мероприятия, направленные на дальнейшее совершенствование трудового потенциала производства	Мероприятия, направленные на дальнейшее совершенствование использования материальных ресурсов производства	Мероприятия, направленные на дальнейшее совершенствование использования финансовых ресурсов производства	Мероприятия, направленные на дальнейшее совершенствование качества и конкурентоспособности производства	Мероприятия, направленные на дальнейшее совершенствование организационной и функциональной структуры управления	Мероприятия, направленные на дальнейшее совершенствование управляемой системы	Мероприятия, направленные на дальнейшее совершенствование информационного обеспечения организации	Мероприятия, направленные на дальнейшее совершенствование маркетинговой деятельности	Мероприятия, направленные на дальнейшее совершенствование системы обеспечения производства ресурсами	Мероприятия, направленные на дальнейшее совершенствование логистики организации

Рис. 1. Системная классификация резервов повышения эффективности производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций) (предложено авторами)

3. Резервы использования материальных ресурсов — набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с использованием материальных ресурсов сельскохозяйственного производства, который может быть направлен на развитие этого производства.

Они включают в себя:

- применение ресурсосберегающих технологий;
- совершенствование нормирования использования материальных ресурсов;
- внедрение новых видов сырья и материалов для производства сельскохозяйственной продукции.

4. Резервы использования финансовых ресурсов — набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с использованием финансовых ресурсов сельскохозяйственного производства, который может быть направлен на развитие этого производства:

- совершенствование системы максимальной отдачи от использования собственных ресурсов;
- оптимизация использования кредитных ресурсов организацией;
- совершенствование налогового планирования в организации.

5. Резервы повышения качества и конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции — набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с повышением качества и конкурентоспособности продукции, который может быть направлен на развитие этого производства и является стимулом улучшения уровня качества его продукции.

Они включают в себя:

- внедрение СМК в организации;
- использование инноваций для повышения качества продукции.

Вторая группа «Резервы совершенствования управления производством и организацией в целом» укрупненно включает в себя:

1. Совершенствование организационной и функциональной структуры управления — набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с системой управления сельскохозяйственного производства, который может быть направлен на развитие этого производства и является стимулом для оптимизации системы управления.

Они включают в себя:

- совершенствование организационной структуры организации путем проведения организационно-структурных изменений;
- совершенствование технологий управления и внедрение автоматизированных систем управления;
- совершенствование нормирования труда управленческого персонала организации;
- совершенствование документооборота организации.

2. Совершенствование управляемой системы — набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с оптимизацией процесса управления производством предприятий растениеводства, который может быть направлен на его развитие.

Они включают в себя:



— разработку и (или) приобретение инновационных технологий производства сельскохозяйственной продукции;

— совершенствование технологии управления сельскохозяйственным производством;

— нормирование времени на выполнение операций в рамках производственного цикла;

— совершенствование системы улучшения использования производственных мощностей организаций;

— совершенствование форм организации производства.

3. Совершенствование информационного обеспечения организации — набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с информационным обеспечением предприятия растениеводства, который может быть направлен на развитие его производства и является стимулом улучшения уровня качества его продукции.

Они включают в себя:

— внедрение новых программных продуктов для системы управления сельскохозяйственной организацией;

— внедрение новых программных продуктов для управления производством на предприятиях растениеводства.

Третья группа «Резервы совершенствования коммерческой деятельности организации» укрупненно включает в себя:

1. Развитие маркетинговой деятельности — набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с использованием маркетинговых инструментов сельскохозяйственной организации, который может быть направлен на повышение объема продаж организации и является стимулом для создания и поддержания благоприятного имиджа организации.

Они включают в себя:

— совершенствование рекламной деятельности организации;

— совершенствование применения маркетинговых инструментов при продвижении товара на рынок;

— совершенствование сбытовой сети организации;

— совершенствование товарной номенклатуры выпускаемой сельскохозяйственной продукции.

2. Совершенствование системы обеспечения производства ресурсами — набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с реализацией снабженческих функций организации, который может быть направлен на оптимизацию работы с поставщиками товаров (работ, услуг) и является стимулом улучшения уровня качества поставляемых товаров (работ, услуг).

Они включают в себя:

— совершенствование методов работы с поставщиками;

— оптимизацию системы прохождения заказа.

3. Совершенствование логистики — набор неиспользуемых либо неэффективно используемых ресурсов, связанных с эффективным построением логистических цепочек сельскохозяйственного производства, который может быть направлен на развитие рационального процесса продвижения товаров (работ, услуг) от поставщиков сырья к потребителям и является стимулом улучшения уровня качества инфраструктуры товародвижения предприятия растениеводства.

Они включают в себя:

— совершенствование транспортирования товара;

— совершенствование системы управления запасами;

— совершенствование системы снижения потерь при хранении продукции организации;

— совершенствование системы организации складирования.

В заключение рассмотрим факторы, влияющие на производственные резервы производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций) (рис. 2).

Таким образом, по результатам исследования сформулировано авторское определение производственных резервов, предложена авторская классификация резервов повышения эффективности деятельности производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций) и определены факторы, влияющие на производственные резервы производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций).



Рис. 2. Факторы, влияющие на производственные резервы производственных организаций (на примере сельскохозяйственных организаций)

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Азрилина Д. Н. Большой экономический словарь. М.: Фонд «Правовая культура», 1994. 480 с.
2. Бенцман Б. Л. Использование резервов производства. Саратов: Сарат. кн. изд., 1953. 374 с.
3. Бенцман Б. Л., Ларин В. М., Герман И. М. Резервы, качество, эффективность. Саратов: Прив. кн. изд., 1973. 180 с.
4. Маркин Ю. Л. Анализ внутрипроизводственных резервов. М.: Финансы и статистика, 1991. 160 с.
5. Сидорова Е. Ю., Окоороков Д. С. Система управления резервами сельскохозяйственных организаций // Вестник ПАГС. 2015. № 2. С. 11—19.
6. Сидорова Е. Ю., Окоороков Д. С. Направления развития повышения эффективности деятельности сельскохозяйственных предприятий // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. 2014. № 4. С. 32—35.
7. Фихтнер О. А. Теоретические аспекты взаимодействия предпринимательских структур // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 5. С. 123—127.
8. Шмидт А. В. Сущность и показатели экономической устойчивости промышленных предприятий // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 8. С. 55—66.
9. Глущенко М. Е., Нарежнева О. В. Теоретические аспекты анализа эффективности менеджмента // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 8. С. 144—152.

## REFERENCES

1. Azrilina D. N. Big dictionary of Economics. M.: «Legal culture» Fund, 1994. 480 p.
2. Bentsman B. L. The use of production reserves. Saratov: Saratov PH, 1953. 374 p.
3. Bentsman B. L., Larin V. M., Herman I. M. Reserves, quality, efficiency. Saratov: Volga-region Publishing House, 1973. 180 p.
4. Markin Yu. L. Analysis of intra-industrial reserves. M.: Finance and statistics, 1991. 160 p.
5. Sidorova E. Yu., Okorokov D. S. System of agricultural companies reserves management // Bulletin of PAGS. 2015. № 2. P. 11—19.
6. Sidorova, E. Yu., Okorokov D. S. Directions of enhancement of agricultural companies effectiveness // FES: Finance. Economy. Strategy. 2014. № 4. P. 32—35.
7. Fichtner O. A. Theoretical aspects of interaction of business structures // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2011. № 5. P. 123—127.
8. Schmidt V. A. The nature and indicators of economic stability of industrial enterprises // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2011. № 8. P. 55—66.
9. Gluschenko M. E., Neineva O. V. Theoretical aspects of the management effectiveness analysis // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2011. № 8. P. 144—152.

---

**Как цитировать статью:** Сидорова Е. Ю., Окоороков Д. С. Классификация резервов повышения эффективности производственной деятельности // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2015. № 4 (33). С. 35—40.

**For citation:** Sidorova E. Yu, Okorokov D. S. Classification of reserves for increasing production efficiency // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2015. № 4 (33). С. 35—40.

---

УДК 331.108

ББК 65.291.6-18

**Tzygankov Vladimir Alexeevich,**  
 doctor of economics, professor, head of the department  
 of the scientific production arrangement  
 and management of Omsk State Technical University,  
 Omsk,  
 e-mail: mvt54@list.ru

**Цыганков Владимир Алексеевич,**  
 д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой организации  
 и управления наукоемкими производствами  
 Омского государственного технического университета,  
 г. Омск,  
 e-mail: mvt54@list.ru

## КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

### PERSONNEL POLICY OF THE COMPANY IN THE CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY

*В статье рассматриваются основные направления кадровой политики. Акцентируется внимание на изменениях в содержании работы по управлению персоналом, содержанию кадровой стратегии в периоды экономической нестабильности. Проводится анализ изменений в работе кадровой службы организации по каждому из основных направлений деятельности. Даны рекомендации автора по возможным корректирующим действиям содержания кадровой политики, обусловленным экономической нестабильностью. Предлагаемые рекомендации позволяют при их правильном использовании применительно к условиям конкретной организации нивелиро-*

*вать пагубное воздействие неблагоприятно складывающейся экономической ситуации.*

*The article has reviewed the main directions of personnel policy. The attention is focused on the main changes in the directions of personnel policy and the content of personnel strategy during the periods of economic instability. Article is based on the analysis of changes in the content of actions of HR department of the organization for each of the main areas of the personnel management department operation. The article contains author's recommendations for possible correcting actions of the content*