

Интернет-журнал «Наукоедение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №2 (2016) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol8-2>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/79EVN216.pdf>

DOI: 10.15862/79EVN216 (<http://dx.doi.org/10.15862/79EVN216>)

Статья опубликована 18.04.2016.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Кулешова Т.А., Титаренко Б.П. Резервы повышения эффективности деятельности предприятия // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №2 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/79EVN216.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/79EVN216

УДК 338

Кулешова Татьяна Александровна

ООО «Легион-Строй», Россия, Москва¹

Руководитель группы развития

ФГБОУ ВПО «Российский государственный социальный университет», Россия, Москва

Аспирант

E-mail: tanprokhorova@yandex.ru

РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=824319

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6687-2202>

Титаренко Борис Петрович

ФГБОУ ВПО «Российский государственный социальный университет», Россия, Москва

Преподаватель кафедры «Социального страхования, экономики и управления предприятиями»

Доктор технических наук

E-mail: boristitarenko@mail.ru

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-6783-3582>

Резервы повышения эффективности деятельности предприятия

Аннотация. В данной работе автором под резервами повышения эффективности деятельности предприятия понимаются нереализованные или не в полной мере реализованные ресурсы и возможности предприятия, находящиеся в наибольшей степени готовности к применению, а также нереализованный потенциал повышения эффективности функционирования предприятия. К резервам предприятия относятся улучшение финансово-хозяйственных показателей деятельности предприятия (рост продаж, снижение затрат, увеличение доходности, расширение рынков сбыта). Рассматривается классификация резервов по временному типу. Автором выделяются основные принципы поиска резервов и, на их основании, строится рациональный подход выявления резервов, а также способ достижения эффективного конкурентного преимущества через систему управления резервами. Повышение эффективности деятельности компании достигается не только по средствам успешного выполнения производственных проектов, но и грамотного их отбора. Одной из главных проблем при этом является: связь выполняемых проектов с достижением стратегических и тактических целей компании, направленных на выявление резервов повышения эффективности деятельности организации. В статье рассматривается зависимость между стратегическим развитием компании и реализуемыми проектами. С целью повышения эффективности деятельности компании, путем активирования ее резервов и выявления

¹ 105187, г. Москва, 1-ая ул. Измайловского Зверинца, д. 19А, стр. 11

неиспользуемых, а также, достижения намеченных стратегических целей, автор предлагает усовершенствовать управленческую политику на предприятии, путем внедрения управления портфелями проектов.

Ключевые слова: резервы; производственные ресурсы; управленческие ресурсы; управление портфелями проектов; конкурентоспособность; эффективность; конкурентные преимущества; управление проектами; стратегия; управленческая политика

Современный рынок отличается высоким уровнем конкуренции среди предприятий за наибольший охват рынка, привлечение большей доли потенциальных потребителей и достижения лидирующего положения. Наличие большого количества конкурентов заставляет предприятия находиться в постоянном поиске новых возможностей для занятия конкурентного положения на рынке и минимизации затрат. Изощряясь в применяемых методах, многие компании совершенно забывают про собственные нереализованные мощности предприятия. Раскрыв внутренний потенциал компании, и, сделав каждое ее звено работающим с максимальной отдачей, можно добиться значительного увеличения конкурентоспособности без вложения средств во внешние ресурсы. Активировав на предприятии его внутренний потенциал можно добиться «эффективного конкурентного преимущества» в нише рынка - при снижении затрат наблюдается повышение прибыли. Исходя из Теории Ограничений Голдратта [2], эффективное предприятие рассматривается как предприятие, производящее востребованную продукцию, быстро и в срок с высоким качеством и минимальными затратами. Основой успешного функционирования предприятий является повышение эффективности и результативности работы. Для достижения высшего уровня эффективности функционирования, необходимо активировать все имеющиеся резервы предприятия. Под резервами предприятия понимаются неиспользованные, постоянно возникающие возможности роста и улучшения производства, его конечных результатов (увеличение выпуска и сбыта продукции, снижение затрат, повышение прибыли). [4]

Повышение эффективности работы компании - отправная точка в функционировании предприятия. Для подведения количественной оценки эффективности деятельности проводится глубокий экономический анализ функционирования предприятия, разрабатываются стратегические и тактические планы, производится текущий анализ деятельности компании и выявляются резервы для ее повышения. Резервы предприятия представляют собой отрезок между точкой фактического использования ресурса и потенциально доступного. При этом отрезок между точкой фактического использования ресурса и точкой, отражающей имеющийся в наличии ресурсный потенциал предприятия, представляет собой внутренние резервы развития, а отрезок от точки, отражающей имеющийся ресурсный потенциал предприятия, до точки доступных ресурсов является внешними резервами компании.

Резервы предприятия - это неиспользуемые или не полностью используемые ресурсы и возможности предприятия. Следует отметить, что эти ресурсы находятся в наибольшей степени готовности к использованию. Резервы - это нереализованный потенциал повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности. Резервы можно определить как разницу между текущим и возможным уровнями использования ресурсов. В более детальном выражении под резервами повышения эффективности деятельности предприятия необходимо рассматривать нереализованные возможности для минимизации текущих и прогнозируемых затрат материальных, трудовых и финансовых ресурсов при таком же уровне развития производства. Существует большое количество классификаций резервов предприятия, однако наиболее интересен временной тип резервов. К таковому относятся:

- Неиспользованные резервы (упущенные возможности предприятия за определенный промежуток времени).
- Текущие резервы - это шанс добиться повышения показателей деятельности предприятия в течение ближайшего периода (месяца, квартала или года).
- Перспективные резервы - это возможности для улучшения показателей деятельности в долгосрочном периоде.

Одним из важных аспектов выявления резервов предприятия является организация их поиска и количественная оценка.

Для начала необходимо выделить основные принципы поиска: научность, комплектность, комплексность, системность, предотвращение повторного счета резервов.

Рациональный подход в поиске и активировании резервов характеризуется следующим образом:

- поиск основного резерва, а именно выявление тех статей расходов, которые при минимальных финансовых и трудовых затратах помогут снизить большую часть расходов;
- выявление мест, сдерживающих объемы производства;
- выявление резервов на каждой стадии жизненного цикла продукта;
- комплексная оценка деятельности.

Выявление резервов предприятия должно носить комплексный и системный характер. Комплексный подход представляет собой выявление резервов по всем характеристикам функционирования предприятия, системный - обобщает и группирует резервы.

Важным требованием к поиску резервов является комплектность их выявления, которая проявляется по средствам сбалансированности трех основных аспектов процесса труда:

- средств труда;
- предметов труда;
- трудовых ресурсов.

Данная характеристика означает, что любой наибольший резерв любого из ресурсов, не может быть воплощен в случае недостатка резервов по другим ресурсам. В этом и обуславливается необходимость проверки резервов на комплектность. Резерв является комплектным тогда, когда он подкреплён необходимыми ресурсами как в стоимостной оценке, так и в натурально-вещественном выражении.

Следующей характеристикой резервов является их экономическая обоснованность. Данный параметр выражается в необходимости анализа реальных возможностей предприятия. При современном темпе изменений и преобразований важным конкурентным преимуществом является оперативность поиска резервов. Кроме того, большим местом многих организаций является «дальний ящик» - необходимо не только быстро выявить существующие резервы, но и оперативно их реализовать. Поиск резервов должен носить систематический и массовый характер. Систематический критерий проявляется в постоянном проведении мероприятий по поиску резервов, массовый - в привлечении к поиску кадров разного уровня и специальностей.

Принимая во внимание вышесказанное, следует отметить, что начинать работу по поиску резервов повышения эффективности предприятия следует с выявления ведущих и, наоборот, самых узких мест. Необходимо проранжировать участки производственного процесса и выявить места, где постоянно не выполняются планы производства, наблюдается частый брак, значительные затраты и простои оборудования. Данные мероприятия позволяют выделить наиболее резервоёмкие направления деятельности. Таким способом намечаются основные направления для поиска резервов повышения эффективности предприятия. [4]

Мощным резервом повышения эффективности деятельности предприятия является развитие его управленческой политики. Для достижения конкурентного преимущества необходимо не только качественно исполнить проект, но сделать изначально правильный выбор.

Одной из основных проблем при этом является: сопоставление осуществляемого проекта с общим стратегическим вектором развития компании в условиях грамотного распределения лимитированных ресурсов для извлечения максимальной прибыли.

В условиях стратегического планирования определяется направление развития компании, что дает возможность выбрать показатели и приоритетные характеристики на время реализации проекта.

При этом, существующее разнообразие методов и средств управления проектами, дает возможность контролировать исполнение проекта в запланированный срок и намеченными затратами.

Важным моментом является то, что все процессы управления происходят на различных этапах проекта: одни, на стратегическом уровне, другие на тактическом. Поэтому необходимо определить:

- насколько реализуемый проект соответствует стратегии развития предприятия;
- правильно ли распределяется финансирование;
- какова степень возможности исполнения проекта в полной мере - имеются ли в наличии все требуемые для этого ресурсы резервы.

Перечисленное позволяет отследить и держать на контроле методы управления портфелями проектов. Кроме того, применяя эти методы, у предприятия никогда не появится диссонанса относительно соответствия оперативных действий стратегии предприятия в целом.

Портфель проектов – это совокупность проектов, которые группируются с целью повышения эффективности управления и для достижения стратегических целей организации. [1]

Управление портфелем проектов - это систематическая деятельность, ориентированная на достижение стратегических целей компании. С помощью проектного управления устанавливается зависимость уровня управления проектами и уровня стратегического менеджмента.

Что касается управления портфелем проектов, то внутренние проекты могут быть не связаны между собой. Это означает, что цели портфеля могут быть разные и даже противоречащие друг другу. Скорее всего, цели портфеля будут близки целям компании. В таких условиях группировки исходных проектов, из которых формируется портфель, по целевому принципу не даст таких преимуществ, как при группировке проектов относящихся к программе, т.к. отдельные проекты могут достигать несколько целей и при этом ухудшать другой целевой показатель. В этом случае, формирование портфеля из влияющих друг на

друга проектов представляется более сложной задачей, чем формирование портфеля из независимых проектов.

В каждой организации одновременно может существовать несколько различных портфелей проектов, не зависящих друг от друга. При этом, каждый обособленный портфель проектов содержит в себе несколько проектов, либо даже группы проектов. Следует заметить, что проекты внутри портфеля могут иметь перед собой разные направления и цели, но одинаковый лимит по имеющимся ресурсам.

Управление портфелем проектов - это система отбора и управления набором резервов и инвестиций для получения оптимальной выгоды.

Управление портфелями проектов дает возможность упразднить совокупность стратегических целей и наиболее явно выделить направление развития компании.

Ввиду этого грамотное управление проектами раскрывает и делает более прозрачными резервы повышения эффективности деятельности предприятия, дает возможность рационально разделить ресурсы и финансирование между проектами компании.

Главным достоинством управления проектами с целью увеличения количества резервов для повышения эффективности деятельности предприятия, можно назвать возможность прозрачного анализа всех выполняемых задач на предприятии, а также оценить количество вливаемых в каждую из них ресурсов (материальных и нематериальных), оценить предполагаемую прибыль. Грамотно управляя всеми этим активами, компания обретает возможность не только сохранить, но и преумножить свои резервы, которые дадут возможность повысить эффективность деятельности предприятия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аньшин В.А. и др. Модели управления портфелем проектов. М., МАТИ, 2008, 194 с.
2. Бережная Е.В. Резервы повышения эффективности |и| финансово-хозяйственной деятельности предприятия // Концепт. - 2015. - Спецвыпуск № 03. - ART 75065. - 0,5 п.л. - URL: <https://e-koncept.ru/2015/75065.htm>. - Гос. рег. Эл № ФС 77-ART 75065 УДК 338.
3. Беренс, В.В. Руководство по оценке эффективности инвестиций / В.В. Беренс, П.М. Хавранек. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 355 с.
4. Галенко В.П., Страхова О.А., Файбушевич С.И. Как эффективно управлять организацией? - М.: Бератор-Пресс, 2007. - 160 с.
5. Грант Р.М. Ресурсная концепция конкурентных преимуществ: практические выводы для формулирования стратегии // Вестник Санкт-Петербургского Университета. Серия 8. Менеджмент. – 2003. – Вып. 3.
6. Джуха В.М., Пелих А.С., Курицин А.В. и др. Экономика отрасли / под ред. Пелиха А.С. Ростов: Феникс. 2013. - 237 с.
7. Козлова М.И. Системная характеристика резервов повышения эффективности деятельности предпринимательских структур в условиях рынка // Современные научные исследования и инновации. 2012. №5 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2012/05/12730>.
8. Кулешова Т.А. Формирование устойчивого конкурентного преимущества на основе ресурсного подхода // Интеграция, партнерство и инновации в строительной науке и образовании. Труды конференции. М, 2015.
9. Кулешова Т.А. «Современные методы достижения конкурентного преимущества в отрасли» / Кулешова Т.А. // «Экономика и управление в машиностроении»: Обзорно-аналитический научно-практический журнал. Москва, 2014. - №1 (31).
10. Татарских Б.Я. Резервы повышения эффективности инновационно-технологического потенциала предприятий машиностроения // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: межвузовский сборник научных трудов, №2, 2012. - С. 206-214.
11. Титаренко Б.П. Формирование эффективного портфеля инновационных проектов в условиях ограничений по ресурсам и рискам // Социальная политика, №1, 2011.
12. Титаренко Б.П. Управление рисками в инновационных проектах. Монография. Москва, 2011.

Kuleshova Tatyana Aleksandrovna

ООО «Legion-Stroy», Russia, Moscow
Russian state social University, Russia, Moscow
E-mail: tanprokhorova@yandex.ru

Titarenko Boris Petrovich

Russian state social University, Russia, Moscow
E-mail: boristitarenko@mail.ru

Reserves of increase of efficiency of activity of the enterprise

Abstract. The author under the reserves of increase of efficiency of activity of the enterprise is understood as unrealized or not fully realized the resources and capabilities of the enterprise in the greatest degree of readiness for use, and unrealized potential of increase of efficiency of functioning of the enterprise in this paper. Reserves of the company are the improvement of financial and economic company performance (sales growth, cost reduction, yield enhancement, market expansion). Discusses the classification of reserves according to a time type. The author outlines the main principles of reserves and, on their basis, is constructed a rational approach to identify reserves, as well as the way to achieve competitive advantage through the management system reserves. Improving the efficiency of the company's activity is achieved not only by means of successful execution of production projects, but also literate their selection. One of the main problems is: the relationship of projects to meet strategic and tactical goals of the company, directed on revealing of reserves of increase of efficiency of activity of the organization. The article discusses the relationship between the strategic development of the company and implemented projects. With the aim of increasing the efficiency of our operations, by activating its reserves and identifying unused, and achieve the intended strategic objectives, the author proposes to improve the management policies at the enterprise, by implementing the control portfolios of projects.

Keywords: reserves; production resources; resources management; project portfolio management; competitiveness; efficiency; competitive advantage; project management; strategy; management policy

REFERENCES

1. An'shin V.A. i dr. Modeli upravleniya portfelem proektov. M., MATI, 2008, 194 s.
2. Berezhnaya E.V. Rezervy povysheniya effektivnosti [i] finansovo-khozyaystvennoy deyatel'nosti predpriyatiya // Kontsept. - 2015. - Spetsvypusk № 03. - ART 75065. - 0,5 p.l. - URL: <https://e-koncept.ru/2015/75065.htm>. - Gos. peg. El № FS 77-ART 75065 UDK 338.
3. Berens, V.V. Rukovodstvo po otsenke effektivnosti investitsiy / V.V. Berens, P.M. Khavranek. - M.: INFRA-M, 2011. - 355 s.
4. Galenko V.P., Strakhova O.A., Faybushevich S.I. Kak effektivno upravlyat' organizatsiyey? - M.: Berator-Press, 2007. - 160 s.
5. Grant R.M. Resursnaya kontseptsiya konkurentnykh preimushchestv: prakticheskie vyvody dlya formulirovaniya strategii // Vestnik Sankt-Peterburgskogo Universiteta. Seriya 8. Menedzhment. – 2003. – Vyp. 3.
6. Dzhukha V.M., Pelikh A.S., Kuritsin A.V. i dr. Ekonomika otrasli / pod red. Pelikha A.S. Rostov: Feniks. 2013. - 237 s.
7. Kozlova M.I. Sistemnaya kharakteristika rezervov povysheniya effektivnosti deyatel'nosti predprinimatel'skikh struktur v usloviyakh rynka // Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii. 2012. №5 [Elektronnyy resurs]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2012/05/12730>.
8. Kuleshova T.A. Formirovanie ustoychivogo konkurentnogo preimushchestva na osnove resursnogo podkhoda // Integratsiya, partnerstvo i innovatsii v stroitel'noy nauke i obrazovanii. Trudy konferentsii. M, 2015.
9. Kuleshova T.A. «Sovremennye metody dostizheniya konkurentnogo preimushchestva v otrasli» / Kuleshova T.A. // «Ekonomika i upravlenie v mashinostroenii»: Obzorno-analiticheskiy nauchno-prakticheskiy zhurnal. Moskva, 2014. - №1 (31).
10. Tatarskikh B.Ya. Rezervy povysheniya effektivnosti innovatsionno-tekhnologicheskogo potentsiala predpriyatiy mashinostroeniya // Problemy sovershenstvovaniya organizatsii proizvodstva i upravleniya promyshlennymi predpriyatiyami: mezhvuzovskiy sbornik nauchnykh trudov, №2, 2012. - S. 206-214.
11. Titarenko B.P. Formirovanie effektivnogo portfelya innovatsionnykh proektov v usloviyakh ogranicheniy po resursam i riskam // Sotsial'naya politika, №1, 2011.
12. Titarenko B.P. Upravlenie riskami v innovatsionnykh proektakh. Monografiya. Moskva, 2011.