

**К ВОПРОСУ О РЕЗЕРВАХ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ
В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ**

© 2015

И.И. Егорова-Екимкова, аспирант*Тольяттинский государственный университет, Тольятти (Россия)*

Ключевые слова: резервы предприятия; классификация резервов; внутрипроизводственные резервы; управленческие производственными резервами.

Аннотация: Статья посвящена исследованию теоретических аспектов управления резервами промышленных предприятий. Автор рассматривает понятие резервов производства как с точки зрения экономической категории, так и в качестве объекта управления. В статье автор опирается на теоретические и методологические аспекты исследования резервов развития предприятия известных ученых. Анализируя и уточняя эти данные, автор дополняет авторское определение категории резервов и обращает внимание на то, чем они отличаются от запасов и ресурсов, определяет их значение для обеспечения развития предприятия. Кроме того, описывается классификация многообразия резервов по ряду признаков для их комплексного и целенаправленного поиска в целях построения системы управления резервами. Достаточно подробно исследованы теоретические аспекты эффективного построения системы управления резервами производства в условиях современной России. Автором уточнена и дополнена система управления резервами промышленного предприятия. Как считает автор, наличие системы резервов производства на предприятии не только является гарантией экономической устойчивости предприятия, но и требует разработки сбалансированной системы показателей эффективности использования этих резервов и применения стратегического планирования для успешного формирования данной системы на предприятии. Особо отмечается сложность и ресурсоемкость данного процесса. В частности, управление системой резервов производства начинается в первую очередь с оценки потенциальной производительной способности резерва для достижения целей в рамках выбранной стратегии, что делает необходимым критический анализ всех систем производства для выявления резервов и дальнейшее создание системы измерения резервов производства и их оценки.

Усиление внимания к развитию промышленности и промышленной политики является одним из доминирующих трендов в процессах трансформации современного мирового хозяйства в условиях глобализации. Глобальный финансово-экономический кризис 2007–2008 гг. и последующая рецессия наглядно продемонстрировали, что те страны, которые имеют развитую современную промышленность, способны успешно преодолевать испытания и выходить из них более сильными.

В условиях жесткой конкуренции, рыночных отношений, самоуправления и самофинансирования существенным является выявление и реализация резервов экономической устойчивости предприятия. Происходящие изменения в экономике диктуют необходимость в разработке новых подходов к выявлению и реализации резервов, созданию целостной, эффективной и гибкой системы резервов предприятия.

Такая система требуется потому, что в управлении часто используются консервативные методы хозяйствования, несовместимые с рыночными методами, и этот факт чаще всего сдерживает развитие. Невозможно полностью реализовать резервы, не выявив причин их образования и не построив соответствующую систему управления, эта сложная проблема охватывает множество аспектов функционирования предприятия, системы экономических отношений на различных уровнях, что обуславливает актуальность темы исследования.

Теоретико-методологические основы исследования резервов развития предприятия раскрыты в своих работах А.Н. Азрилян, Л.И. Абалкин, И.М. Бабук, П.Г. Бунин, В.В. Глухов, В.Г. Дорогостайский, Е.Н. Клочкова, М.И. Козлова и др. Изучению проблем управления системой резервов предприятия посвящены научные труды А.К. Идрисова, А.С. Малютина, В.В. Григорьева, Г.В. Савицкой, Н.Г. Новичковой и др.

Однако в этих теоретических, методологических и методических разработках преобладают преимущественно отраслевые подходы. Сегодня недостаточно разработанными являются вопросы, связанные с теоретическими аспектами эффективного построения системы управления резервами производства в условиях современной России.

Цель статьи – исследовать экономическую сущность категории резервов и их виды и на данной основе сформулировать этапы формирования и управления системой резервов производства как фактора экономической устойчивости предприятия в условиях современной России.

Резервы как самостоятельная категория достаточно давно известны. Рассмотрим трактовку термина «резерв» в часто используемых специализированных изданиях и общих толковых словарях.

Так, по мнению А.Н. Азрильяна, резервы – это сверхнормативные запасы предприятия, с помощью которых покрываются непредвиденные расходы, связанные с рисками [1]. Л.И. Абалкин считает, что резервы (в переводе с латинского *reservo* – сохраняю) – это запасы товаров, денежных средств, иностранной валюты и других ресурсов на случай необходимости [2]. Схожесть представленных определений – это понятие резерва как запаса, используемого на определенные цели.

Далее представляется необходимым рассмотреть авторское понятие резерва. Различием здесь выступает собственное мнение авторов в оценке экономического смысла резерва.

Так, А.С. Малютин обращает внимание, что резервы, в отличие от запасов, являются пассивами предприятия [3]. Они могут служить источником для воспроизводства ресурсов предприятия, например, для покупки новых технологий. Резервы в этом случае выступают как собственный капитал. Также резервы

могут выступать источником при формировании запасов на краткосрочный период.

Доктор экономических наук, профессор В.В. Царев утверждает, что резервы – это упускаемые фирмой или предприятием потенциальные возможности обеспечения дальнейшего повышения экономической (социальной, экологической) эффективности производства за счет наиболее полного использования во всех сферах деятельности предприятия достижений научно-технического прогресса и передового опыта [4].

Многие авторы приписывают понятию резерва двойственное понимание. По мнению В.Г. Дорогостайского это отражается в сочетаниях со многими бухгалтерскими и экономическими категориями [5]. Его полностью поддерживает Н.Г. Новичкова, рассматривая резервы как источники и резервы, с точки зрения запасов предназначенные только для определенных нужд [6]. Л.Т. Гиляровская и Л.В. Мельникова отмечают, что термин «резервы» применяется в экономической литературе и практике в разных смыслах: с одной стороны, резервами считаются запасы ресурсов, созданные целенаправленно для бесперебойной работы предприятия, с другой – резервами считаются неиспользованные возможности повышения эффективности производства [7].

Таким образом, в экономической литературе понятие резервов преимущественно сводится к снижению потерь в использовании ресурсов и игнорируются огромные возможности ускорения научно-технического прогресса как главного рычага повышения интенсификации и эффективности производства. С развитием научно-технического прогресса появляются все новые и новые возможности роста производительности труда, экономного использования сырья и материалов, совершенствования способов финансовой деятельности, управления персоналом, стратегии маркетинга и т. п. Можно сказать, что источники резервов неисчерпаемы, поскольку нельзя остановить прогресс в науке и технике.

Подводя итог дискуссиям вокруг понятия «резервы», отметим, что резервы производства – это выявленные возможности предприятия, которые можно классифицировать следующим образом: 1) выявленные резервы, источники которых используются в краткосрочном периоде; 2) выявленные резервы, источники которых являются стратегическими долгосрочными резервами. В перспективе эти источники: а) могут быть не востребованы вообще из-за того, что события, которые определяют потребность в данных источниках, не произойдут, но наличие данных резервов является обязательным в плане обеспечения безопасности; б) являются неприкосновенными, не могут

быть использованы, т. к. являются частью государственного резерва страны и определяют экономическую безопасность последней; в) являются коммерческим резервом предприятия, который используется в соответствии со стратегическим планом развития производства.

Таким образом, можно сделать следующие выводы: во-первых, резервы являются связующим звеном между ресурсами и запасами; во-вторых, резервы являются источником воспроизводства ресурсов и пополнения запасов и выступают постоянно действующими пассивами предприятия; в-третьих, резервы, выступающие фактором экономической устойчивости предприятия, являются накопленными резервами стратегического значения.

Далее рассмотрим резервы с точки зрения управления предприятием. Мобилизация резервов производства представляет наиболее экономичный путь его развития. Она позволяет получить прирост выпуска продукции при минимальных капитальных вложениях, без больших дополнительных затрат материально-энергетических ресурсов, без привлечения дополнительной рабочей силы. Мобилизация резервов обеспечивает высокие темпы роста производительности труда, снижение себестоимости продукции и повышение темпов внутрипроизводственных накоплений.

Резервы производства с точки зрения управления – это возможности улучшения использования ресурсов в результате совершенствования организации труда, производственного процесса и управления, интенсификации технологического процесса. При анализе и выявлении резервов предварительно проводят уточнение анализируемого уровня или базы сравнения [8].

Для целей выявления резервов основное значение имеют следующие их группировки: по объектам, по уровню и масштабам, по времени мобилизации, по методам реализации (табл. 1).

По объектам принято выделять резервы материально-вещественных элементов производства и живого труда. Пообъектная группировка резервов позволяет проследить эффект любого мероприятия. Какие бы изменения ни происходили в производстве, они находят свое выражение в изменении затрат первичных элементов производственного процесса: живого труда, предметов и орудий труда. Поэтому анализ резервов, как отмечает О.В. Баскакова, начинается всегда с изучения производительности труда, материалоемкости, фондо-отдачи, себестоимости и рентабельности, характеризующих использование ресурсов в комплексе и показателей результатов работы предприятий: объем производства и реализации продукции, прибыли и т. д. [9].

Таблица 1. Группировка резервов производства по различным признакам

Признаки	Виды резервов
по объектам	резервы материально-вещественных элементов производства и живого труда
по уровню и масштабам	резервы общегосударственные, региональные, отраслевые и внутрипроизводственные
по времени мобилизации	оперативные, текущие и перспективные резервы
по методам реализации	технические, организационные, экономические и социальные резервы
по характеру воздействия на результаты	экстенсивные и интенсивные резервы
по способам выявления	явные и скрытые резервы

По уровню и масштабности выделяют резервы общегосударственные, региональные, отраслевые и внутрипроизводственные. Особый интерес, с точки зрения ряда исследователей, представляют внутрипроизводственные резервы, связанные непосредственно с ликвидацией потерь и непроизводительных затрат ресурсов [10; 11].

Для аналитической работы большое значение имеет группировка резервов по времени мобилизации [12]. В этой связи следует выделять оперативные резервы. Часть этих резервов может быть использована практически без всяких изменений в производстве или при проведении небольших организационных мероприятий. Текущие резервы производства связаны с улучшением использования наличного производственного аппарата при частичной его модернизации, создании условий для лучшего его использования и при наиболее рациональном сочетании его элементов.

Перспективные резервы производства предполагают определенную перестройку производственного аппарата, в частности, обеспечение пропорциональности всех переделов и более полного использования ресурсов производства за счет введения новой техники, повышения уровня механизации и автоматизации производства на переделах, являющихся «узкими местами» [13]. В этом случае относительно небольшие капитальные вложения способствуют существенному ускорению темпов роста эффективности производства, так как введение новой техники на одном участке способствует улучшению ее использования на других. Мобилизация оперативных и текущих резервов производства, как правило, не требует существенных капитальных вложений и возможна в течение года. Мобилизация перспективных резервов требует больших средств и длительного периода времени.

Как отмечает М.И. Козлова, по методам реализации различают технические, организационные, экономические и социальные резервы [14]. К числу технических относится возможность повышения технологичности, снижения материалоемкости и трудоемкости готового изделия и т. п. за счет, главным образом, технических усовершенствований.

Данный вид резервов связан с обеспечением максимальной отдачи действующих орудий труда и материально-энергетических ресурсов. Наиболее комплексно их мобилизация предусматривается при разработке проектов реконструкции предприятий. Существенные резервы производства связаны с изменением материально-энергетических ресурсов – качественного состава, размерности, уровня стандартизации материалов; выбором наиболее эффективных видов материально-энергетических ресурсов, оптимальных режимов их использования и т. д.

В современных условиях огромное значение имеют организационные резервы, связанные с совершенствованием организации производства и труда.

Одним из методов мобилизации ресурсов, как обращает внимание Л.С. Верещагина, является совершенствование состава и социального обслуживания коллектива: постоянный рост квалификации кадров, улучшение состава работников за счет повышения доли основных рабочих, совершенствование организации труда и освоение передового опыта, улучшение культурного,

жилищного и других сторон обслуживания коллектива [15]. Это социальные резервы производства.

Значительную роль в ускорении мобилизации резервов производства играют экономические методы: дальнейшее совершенствование управления – оперативный контроль и своевременное выявление потерь, всесторонний анализ производства и разработка мер по мобилизации резервов, оперативный пересмотр норм с учетом освоения передового опыта, углубление хозяйственного расчета и усиление стимулирования мобилизации резервов производства [16].

Необходимо отметить, что приведенной классификацией не исчерпываются все признаки группировки резервов производства. Она лишь систематизирует подход к их поиску. Особенностью приведенной классификации резервов производства является то, что предприятие по их признакам и видам может смоделировать систему резервов, необходимую для обеспечения экономической устойчивости.

Управление системой производственных резервов в условиях ресурсного дефицита промышленных компаний становится особенно актуальным направлением деятельности. В отечественной промышленности в начале XXI в. наметился подъем, многие секторы производства стали восстанавливаться. Однако последний финансовый кризис вновь изменил ситуацию: кредитные ресурсы стали либо недоступны, либо очень дороги и, как следствие, возник острый дефицит оборотных средств. В результате перед производственными предприятиями возникает актуальная задача самооценки и планирования использования своих внутренних резервов.

Классически создание устойчивого конкурентного преимущества промышленной компании предполагается через стратегию достижения двух разнонаправленных целей: качество – вверх, стоимость (затраты) – вниз [17].

Однако большинство российских предприятий сегодня не готово к одновременному достижению предлагаемых задач. Исходя из этого, особую актуальность приобретают организационные технологии, позволяющие оптимизировать имеющиеся в распоряжении компании резервы таким образом, чтобы выход производственного процесса (производительность) увеличивался при неизменном входе (используемая ресурсная база). Другой вариант реструктуризации деятельности предполагает обратное изменение – неизменный выход (объем производимой и реализуемой продукции в единицу времени) при сокращенном входе (уменьшенная величина используемых ресурсов компании). Выбор одного из двух вариантов обуславливается рыночной конъюнктурой конкретного бизнес-субъекта, т. е. тем, насколько рынок готов или не готов принять увеличение предложения продукта компании.

Действуя подобным образом, предприятие упрощает первичную задачу – управление уровнями затрат и качества одновременно. Качество продукции принимается константной величиной, обеспечение этого условия деятельности возможно заменой контроля качества продукции встроенным контролем качества производственных процессов (SPC, FMEA, APQP и пр.).

Оптимизацию производственных резервов компании логично начинать, отталкиваясь от целей компании в долгосрочном и оперативном периодах. Так,

Н.Н. Селиверстова указывает, что оптимизация резервов должна начинаться с оценки потенциальной производительной способности резерва для достижения целей в рамках выбранной стратегии [18]. При этом необходимо учитывать способы повышения производительности путем перебора и использования известных методов и методик (5S, Just In Time, Kaizen, TPM, WBB и пр.) [19].

Выявим содержание системы управления резервами производства по этапам реализации. Первый этап предполагает критический анализ всех систем производства для выявления резервов: планирования и бюджетирования, организации производства и организационных структур в целом, проектирования инновационной продукции, управления качеством и др. Необходимо отметить, что данный анализ необходимо провести на основе предложенной выше системы классификации резервов, что позволит в обобщенном виде оценить наличие резервов производства и формы их существования.

Второй этап – создание системы измерения резервов производства и их оценки, что позволяет количественно определить их наличие и значение в дальнейшем развитии предприятия, является методологической основой для процессов планирования, прогнозирования, мониторинга. На этом этапе предусматривается разработка и совершенствование следующих систем: норм и нормативов использования производственных ресурсов, капиталовложений, оценки эффективности реализации инноваций, оценки деятельности подразделений, коллективов и отдельных работников, финансового планирования и контроля. Результатом данной работы является формализация регламента работы по управлению резервами производства, так как появляются возможности для детальной и всесторонней диагностики резервов. Это подробно рассмотрено в работе [20].

Третий этап – организация управления резервами производства в части внедрения в систему краткосрочного и долгосрочного планирования направлений использования резервов производства, разработки стратегии их развития и осуществления прогнозирования. Предусматривается развитие систем внутрифирменного и внутрипроизводственного планирования в части управления резервами, стандартизация методов и процедур планирования, вовлечение подразделений в процесс разработки планов, создание регламента пересмотра норм (прежде всего трудовых), развитие систем мотивации труда и стимулирования инновационной деятельности в продуктовой и технологической сферах. Рекомендуется использование различных субъектов внутрифирменных экономических отношений при осуществлении планирования использования резервов производства, что позволит повысить готовность не только руководителей высшего звена, но и в целом подразделений и отдельных работников к планомерной работе по формированию и использованию резервов.

Таким образом, резервы становятся одним из объектов планирования производственного процесса в целом, и ставится задача не только их полной реализации в производственном процессе и хозяйственном обороте, но и планомерного формирования различными субъектами.

Четвертый этап – контроль и переосмысление резервов. Эта стадия подразумевает активнейшую роль экономического субъекта в выборе альтернативных

решений и принятии окончательного решения по дальнейшим направлениям использования резервов. На этом этапе исследование степени использования резервов позволяет получить новую информацию о правильности предыдущих выводов о его планировании. Тем самым подтверждается принцип единства теории и практики: чем активнее применяются теоретические знания о резервах производства на практике (в управлении резервами), тем больше узнается о сущности резервов и тем грамотнее управленческий персонал принимает решения. Результатом завершающего этапа должно стать новое знание о резервах, позволяющее при необходимости скорректировать ранее поставленные цели управления резервами производства.

Таким образом, поиск и использование резервов производства не является самоцелью, а служит обеспечению устойчивого развития предприятия.

В заключение можно предложить следующее определение категории резервов производства как объекта управления. Это неиспользованные возможности для роста продукции, выручки, прибыли или приведение в действие не использовавшихся ранее производственных ресурсов или для снижения затрат либо прямых потерь, которые несет предприятие в настоящий момент, но которых можно избежать в будущем, если разработать и внедрить систему соответствующих мероприятий.

Оптимизация резервов должна начинаться с оценки потенциальной производительной способности резерва для достижения целей в рамках выбранной стратегии (cost saving, lean production или Theory of Constraints) в долгосрочном и оперативном периодах, что предполагает критический анализ всех систем производства для выявления резервов и дальнейшего создания системы измерения резервов производства и их оценки. Далее осуществляется организация управления резервами производства в части планирования направлений использования резервов производства, разработки стратегии их развития и осуществления прогнозирования. В заключение осуществляется контроль и переосмысление резервов.

Выполненное исследование позволяет сделать следующие выводы. Во-первых, наличие системы резервов производства на предприятии является гарантией экономической устойчивости предприятия и отражает его способность к самосохранению; во-вторых, система резервов производства требует разработки сбалансированной системы показателей эффективности использования самих резервов; в-третьих, в новых условиях хозяйствования формирование данной системы на предприятии является сложным и ресурсоемким процессом стратегического характера.

Перспективность данного исследования очевидна, так как в условиях рыночной экономики и совершенной конкуренции система резервов производства на предприятии будет играть определяющую роль в экономической устойчивости предприятий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Новый экономический словарь / под ред. А.Н. Азриляна. М.: Институт новой экономики, 2010. 1088 с.
2. Экономическая энциклопедия / гл. ред. Л.И. Абалкин. М.: Экономика, 1999. 1055 с.

3. Малютин А.С. Управление резервами повышения эффективности производства на предприятиях промышленного комплекса региона: теория, методология, практика : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Чебоксары, 2010. 49 с.
 4. Царёв В.В. Внутрифирменное планирование. СПб.: Питер, 2002. 496 с.
 5. Дорогостайский В.Г. Бухгалтерский учет резервов в коммерческих организациях : дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2002. 198 с.
 6. Новичкова Н.Г. Организация учета финансовых резервов и пути ее совершенствования : дис. ... канд. экон. наук. М., 2005. 197 с.
 7. Бухгалтерское дело / под ред. Л.Т. Гиляровской. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. 423 с.
 8. Бабук И.М., Сахнович Т.А. Экономика промышленного предприятия. М.: ИНФРА-М, 2013. 448 с.
 9. Баскакова О.В., Сейко Л.Ф. Экономика предприятия (организации). М.: Дашков и К, 2013. 372 с.
 10. Глухов В.В., Балашова Е.С. Организация бережливого производства. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2011. 238 с.
 11. Имаи М. Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 178 с.
 12. Клочкова Е.Н., Кузнецов В.И., Платонова Т.Е. Экономика предприятия. М.: Юрайт, 2014. 448 с.
 13. Батуринов Д.Л. Практические методы внедрения элементов бережливого производства // Методы менеджмента качества. 2014. № 7. С. 10–15.
 14. Козлова М.И. Системная характеристика резервов повышения эффективности деятельности предпринимательских структур в условиях рынка // Современные научные исследования и инновации. 2012. № 5. С. 13.
 15. Верещагина Л.С. Развитие организационно-экономического механизма промышленного предприятия на основе исследования резервов // Микроэкономика. 2010. № 6. С. 63–68.
 16. Сафронова К. Концепция «бережливое производство»: понимание на российских предприятиях // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 11. С. 124–130.
 17. Кудряшов А.В. Бережливое производство: проблемы и опыт внедрения // Методы менеджмента качества. 2013. № 4. С. 4–9.
 18. Селиверстова Н.Н. Есть ли резервы мощностей в российской промышленности // ЭКО. 2011. № 2. С. 98–117.
 19. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент. М.: Книга по Требованию, 2011. 496 с.
 20. Попов С.Г. Применение методик концепции «Бережливое производство» // Методы менеджмента качества. 2011. № 3. С. 12–19.
- REFERENCES**
1. Azriliyan A.N., ed. *Noviy ekonomicheskiy slovar* [New economic dictionary]. Moscow, Institut novoy ekonomiki publ., 2010, 1088 p.
 2. Abalkin L.I., ed. *Ekonomicheskaya entsiklopediya* [Economic encyclopedia]. Moscow, Ekonomika publ., 1999, 1055 p.
 3. Malyutin A.S. *Upravlenie rezervami povisheniya effektivnosti proizvodstva na predpriyatiyah promishlennogo kompleksa regiona: teoriya, metodologiya, praktika*. Avtoref. diss. kand. ekon. nauk [Control of the reserves for an increase in production efficiency at the enterprises of industrial complex of the region: theory, methodology, practice]. Cheboksari, 2010, 49 p.
 4. Tsarev V.V. *Vnutrifirmennoe planirovanie* [Intercompany planning]. Sankt Peterburg, Peter publ., 2002, 496 p.
 5. Dorogostaysky V.G. *Buhgalterskiy uchet rezervov v kommercheskih organizatsiyah*. Diss. kand. ekon. nauk [Accounting of reserves in commercial organizations]. Sankt Peterburg, 2002, 198 p.
 6. Novichkova N.G. *Organizatsiya ucheta finansovih rezervov i puti ee sovershenstvovaniya*. Diss. kand. ekon. nauk [Organization of financial reserves accounting and the ways to improve it]. Mocsow, 2005, 197 p.
 7. Gilyarovskaya L.T., ed. *Buhgalterskoe delo* [Accountancy]. Moscow, Yuniti-Dana publ., 2009, 423 p.
 8. Babuk I.M., Sahnovich T.A. *Ekonomika promishlennogo predpriyatiya* [Economy of a manufacturing enterprise]. Moscow, INFRA-M publ., 2013, 448 p.
 9. Baskakova O.V., Seyko L.F. *Ekonomika predpriyatiya (organizatsii)* [Economy of a manufacturing enterprise (organization)]. Moscow, Dashkov publ., 2013, 372 p.
 10. Gluhov V.V., Balashova E.S. *Organizatsiya berezhlivogo proizvodstva* [Organization of lean production]. Sankt Peterburg, Politehnicheskyy institut publ., 2011, 238 p.
 11. Imai M. *Gemba kayden: put' k snizheniyu zatrat i povisheniyu kachestva* [Gemba Kaizen: The way to reduce costs and improve quality]. Moscow, Alpina Biznes Buks publ., 2005, 178 p.
 12. Klochkova E.N., Kuznetsov V.I., Platonov T.E. *Ekonomika predpriyatiya* [Economy of an enterprise]. Moscow, Yurayt publ., 2014, 448 p.
 13. Baturin D.L. Practical methods of introduction of lean production elements. *Metodi menedzhmenta kachestva*, 2014, no. 7, pp. 10–15.
 14. Kozlova M.I. Reserve's system characteristics of increasing the efficiency of business organizations in the market. *Sovremennye nauchnie issledovaniya i innovatsii*, 2012, no. 5, p. 13.
 15. Vereschagina L.S. The opportunities of the development of organizational-economic mechanism of the industrial. *Mikroekonomika*, 2010, no. 6, pp. 63–68.
 16. Safronova X. Lean Production Conception: Its Perception in Russian Enterprises. *Problemi teorii i praktiki upravleniya*, 2014, no. 11, pp. 124–130.
 17. Kudryashov A.V. Lean production: problems and experience of introduction. *Metodi menedzhmenta kachestva*, 2013, no. 4, pp. 4–9.
 18. Seliverstova N.N. Are there reserves of capacities in Russian industry. *EKO*, 2011, no. 2, pp. 98–117.
 19. Fatkhutdinov R.A. *Proizvodstvenniy menedzhment* [Production management]. Moscow, Kniga po Trebovaniyu publ., 2011, 496 p.
 20. Popov S.G. Application of "Lean production" methods. *Metodi menedzhmenta kachestva*, 2011, no. 3, pp. 12–19.

**TO THE QUESTION OF ENTERPRISE DEVELOPMENT RESERVES
IN THE CONDITIONS OF MODERN RUSSIA**

© 2015

I.I. Egorova-Ekimkova, post-graduate student
Togliatti State University, Togliatti (Russia)

Keywords: reserves of an enterprise; classification of reserves; intraproductive reserves; production reserves management.

Annotation: The article focuses on the study of theoretical aspects of a manufacturing enterprise reserves management. The author examines the concept of production reserves both as an economic category and as an object of management. The article is based on theoretical and methodological aspects of research of enterprise development reserves developed by famous scientists. The author analyses and specifies these data, as well as provides the author's definition of the category of reserves, pays attention to how they differ from inventories and resources, and defines their importance for ensuring the enterprise development. Moreover, a classification of the reserves diversity based on a number of characteristics is described for their complex and purposeful search aimed at the development of a reserve management system. The theoretical aspects of efficient development of the system of production reserves management in the conditions of modern Russia are studied in detail. The author specified and supplemented the reserves management system of a manufacturing enterprise. The author believes that the availability of the production reserves system at an enterprise not only ensures a guaranty for its economic sustainability, but also requires the development of the balanced indicators system for the usage of these reserves and application of strategic planning for successful formation of this system at the enterprise. The complexity and resource-consuming character of this process is emphasized. In particular, management of the production reserves system starts with the assessment of potential productive capacity of the reserve to achieve the objectives within the framework of the chosen strategy, which makes it necessary to carry out a critical analysis of all the production systems in order to explore the reserves and to develop the system of the productive reserves measurement and assessment.