

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

О.П. Разинькова, А.В. Пантелеев,
В. Нурмамедов, М.И. Петрова

© Разинькова О.П., Пантелеев А.В.,
Нурмамедов В., Петрова М.И., 2026

***Аннотация.** В статье рассмотрены теоретические и практические аспекты формирования ресурсного потенциала предприятия как ключевого фактора обеспечения его конкурентоспособности и устойчивого развития. Раскрыта сущность ресурсного потенциала, определены его составные элементы, включающие материальные, трудовые, финансовые, информационные и интеллектуальные ресурсы. Проанализированы внутренние и внешние факторы, влияющие на процесс формирования ресурсного потенциала, особенности их взаимодействия и роль стратегического управления в обеспечении эффективного использования ресурсов. Сделан акцент на необходимости комплексного подхода к управлению ресурсами для достижения стабильных экономических результатов и повышения адаптивности предприятия к изменениям внешней среды.*

***Ключевые слова:** ресурсный потенциал предприятия, материальные ресурсы, трудовые ресурсы, финансовые ресурсы, интеллектуальный капитал, информационные ресурсы, стратегическое управление, конкурентоспособность.*

Современные условия функционирования предприятий характеризуются высокой динамичностью внешней среды, ростом конкуренции и необходимостью постоянного совершенствования хозяйственных процессов. В этих условиях особое значение приобретает грамотное формирование и рациональное использование ресурсного потенциала предприятия, выступающего основой его производственно-хозяйственной деятельности и фактором обеспечения конкурентоспособности. Ресурсный потенциал отражает совокупность всех имеющихся у предприятия ресурсов – материальных, трудовых, финансовых, информационных и интеллектуальных, а также способность эффективно использовать их для достижения стратегических и текущих целей развития.

Ресурсный потенциал предприятия рассматривается не только как совокупность ресурсов, но и как система их взаимодействия, взаимодополняемости и трансформации в готовую продукцию или услуги. Ресурсы обладают разной степенью доступности, мобильности и

стоимостью привлечения, что требует от предприятия разработки комплексной стратегии управления ими [7]. В то же время ресурсный потенциал не является статичной величиной: он изменяется в зависимости от масштабов производства, инновационной активности, уровня развития технологий, кадровой политики и состояния рыночной среды.

Материальные ресурсы предприятия включают основные фонды и оборотные средства, определяя физическую основу производственного процесса. Формирование материального потенциала требует учета износа оборудования, уровня технологичности производственных линий и возможности их модернизации [3]. Предприятия, ориентированные на устойчивое развитие, активно внедряют современные цифровые и автоматизированные системы управления производством, что позволяет повышать производительность труда, снижать издержки, минимизировать влияние человеческого фактора и оптимизировать использование сырья и материалов. При формировании материального потенциала важно учитывать соотношение капитальных затрат и потенциального прироста эффективности: избыточные инвестиции могут привести к росту себестоимости, тогда как недостаточные – к технологическому отставанию и снижению конкурентоспособности.

На предприятиях формируется трудовой потенциал, который становится ключевым ресурсом для их развития. Формирование высокоэффективного трудового потенциала требует реализации программ обучения персонала, повышения его квалификации, развития корпоративной культуры, стимулирования инициативности и ответственности персонала. Важное место в формировании трудового потенциала предприятия занимает система мотивации персонала, которая должна учитывать не только материальные, но и нематериальные факторы: признание, возможности карьерного роста, участие в управлении предприятием. Эффективное управление трудовым потенциалом предприятия базируется на оптимизации численности персонала, грамотном распределении его функций, применении современных методов оценки результатов деятельности.

Финансовый потенциал предприятия характеризует его способность привлекать и распределять финансовые ресурсы, обеспечивать устойчивость денежного оборота и инвестиционную активность. Он включает собственный капитал, заемные средства, уровень ликвидности и доступ к финансовым рынкам. Основной целью формирования финансового потенциала является достижение оптимального соотношения между собственными и заемными ресурсами, позволяющего минимизировать финансовые риски и обеспечить достаточную маневренность [1]. Большое значение имеют управление затратами и доходами, анализ рентабельности, обеспечение устойчивого денежного

потока, а также прогнозирование финансовых показателей в условиях неопределенности. Уровень финансового потенциала определяет способность предприятия инвестировать в обновление оборудования, инновации и развитие новых направлений деятельности.

Информационный и интеллектуальный потенциал предприятия становится все более значимым в условиях цифровой трансформации экономики. Информация выступает стратегическим ресурсом, определяющим качество управленческих решений, оперативность реакции на изменения внешней среды и способность предприятия адаптироваться к новым требованиям рынка. Ключевыми элементами информационного потенциала являются информационные системы, базы данных, цифровые технологии, программное обеспечение и аналитические инструменты [4]. Интеллектуальный потенциал включает знания, компетенции, патенты, авторские права, уникальные технологии и ноу-хау. Его развитие связано с научно-исследовательской деятельностью, инновационной активностью и внедрением технологий управления знаниями. Предприятия, ориентированные на долгосрочную устойчивость, создают внутренние инновационные центры, стимулируют креативность сотрудников и формируют механизмы передачи и накопления знаний [2].

Формирование ресурсного потенциала предприятия осуществляется под воздействием ряда факторов внутреннего и внешнего характера. К внутренним факторам относятся организационная структура, корпоративная культура, стратегические цели, уровень развития технологий, квалификация работников и система управления. К внешним – состояние отрасли, уровень конкуренции, государственное регулирование, технологические тенденции и макроэкономические условия [5]. В условиях высокой неопределенности и нестабильности внешней среды предприятия должны уделять особое внимание гибкости ресурсной стратегии, способности оперативно перераспределять ресурсы и адаптироваться к изменениям спроса.

Важной особенностью формирования ресурсного потенциала является его интеграция в общую систему стратегического управления предприятием. Ресурсный потенциал должен соответствовать выбранной стратегии развития: например, для стратегии инновационного роста требуется высокий интеллектуальный и информационный потенциал, для стратегии снижения издержек – эффективность материального и трудового потенциала, для стратегии расширения рынков – значительный финансовый и инвестиционный потенциал. Таким образом, управление ресурсным потенциалом предполагает его оценку, планирование, контроль, развитие и оптимизацию [8].

Особое значение в формировании ресурсного потенциала предприятия приобретает оценка его сбалансированности и способности к воспроизводству. Ресурсы не должны рассматриваться изолированно: материальные активы утрачивают ценность без квалифицированного персонала, финансовые ресурсы не обеспечивают эффективности без продуманной структуры управления, а интеллектуальный капитал не реализуется без развитой технологической базы. Следовательно, ресурсный потенциал отражает не только наличие ресурсов, но и способность предприятия поддерживать их в актуальном состоянии, возобновлять и развивать.

Успешные предприятия ориентируются на долгосрочное развитие, активно внедряют инновации, формируют высококвалифицированные команды, совершенствуют материально-техническую базу и финансовую политику. В современных условиях способность предприятия эффективно управлять ресурсным потенциалом становится ключевым фактором его выживания и устойчивого конкурентного преимущества.

Библиографический список

1. Асаул А.Н., Есипов А.А. Ресурсный потенциал предприятия: оценка, формирование, управление. СПб.: Гуманистика, 2020. 274 с.
2. Барышева А.В., Наумова Т.А. Формирование ресурсного потенциала предприятия в условиях цифровизации // Экономика и управление: проблемы, решения. 2022. Т. 1. № 3. С. 45–52.
3. Васильева И.А. Ресурсный потенциал предприятия: методы оценки и направления повышения эффективности. М.: Инфра-М, 2022. 186 с.
4. Головина Т.А. Информационные ресурсы предприятия в условиях цифровой трансформации // Управление большими системами. 2023. № 99. С. 210–226.
5. Давыдов Д.А. Ресурсный потенциал предприятия и пути повышения эффективности его использования // Экономика и социум. 2024. № 9 (124). С. 488–491.
6. Разиньков П.И., Разинькова О.П., Мартынов Д.В. Проблемы управления производственно-хозяйственной деятельностью на предприятии // Проблемы управления в социально-гуманитарных, экономических и технических системах: девятый ежегодный сборник научных трудов преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов факультета управления и социальных коммуникаций ТвГТУ: в 2 ч. / под общ. ред. И.И. Павлова. Тверь: ТвГТУ, 2021. Ч. 1. С. 89–92.
7. Разинькова О.П., Лялюк В.Н. Пути совершенствования внутрифирменного планирования на предприятии на основе метода BALANSED SCORECARD // Проблемы управления в социально- гуманитарных, экономических и технических системах: сборник научных трудов

преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов факультета управления и социальных коммуникаций / под общ. ред. И.И. Павлова. Тверь: ТвГТУ, 2015. С. 118–124.

8. Спирин А.В. Факторы повышения эффективности формирования и использования ресурсного потенциала предприятий промышленности // Региональная и отраслевая экономика. 2023. № S2. С. 81–87.

9. Тудораки О.П., Шевцова Н.В. Ресурсный потенциал предприятия и его структура // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2022. № 3. С. 87–89.

10. Чекмарева Е.Н. Ресурсный потенциал предприятия: сущность и направления развития // Экономика и предпринимательство. 2023. № 5 (154). С. 84–88.

FEATURES OF THE FORMATION OF THE RESOURCE POTENTIAL OF THE ENTERPRISE

**O.P. Razinkova, A.V. Panteleev,
V. Nurmamedov, M.I. Petrova**

Abstract. *The article examines the theoretical and practical aspects of forming the resource potential of an enterprise as a key factor in ensuring its competitiveness and sustainable development. The essence of the resource potential is revealed, its constituent elements are determined, including material, labor, financial, information and intellectual resources. The internal and external factors influencing the process of forming resource potential, the specifics of their interaction and the role of strategic management in ensuring the effective use of resources are analyzed. The emphasis is placed on the need for an integrated approach to resource management in order to achieve stable economic results and increase the adaptability of the enterprise to changes in the external environment.*

Keywords: *resource potential of the enterprise, material resources, labor resources, financial resources, intellectual capital, information resources, strategic management, competitiveness.*

Об авторах:

РАЗИНЬКОВА Оксана Павловна – кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой менеджмента, ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», Тверь. E-mail: razinkovaoksana@mail.ru

ПАНТЕЛЕЕВ Андрей Валентинович – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», Тверь. E-mail: men_756@mail.ru

НУРМАМЕДОВ Валиджан – магистрант кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», Тверь. E-mail: men_756@mail.ru

ПЕТРОВА Мария Игоревна – магистрант кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», Тверь. E-mail: men_756@mail.ru

About the authors:

RAZINKOVA Oksana Pavlovna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Management, Tver State Technical University, Tver. E-mail: razinkovaoksana@mail.ru

PANTELEEV Andrey Valentinovich – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Tver State Technical University, Tver. E-mail: men_756@mail.ru

NURMAMEDOV Valijan – Master's Student of the Department of Management, Tver State Technical University, Tver. E-mail: men_756@mail.ru

PETROVA Maria Igorevna – Master's Student of the Department of Management, Tver State Technical University, Tver. E-mail: men_756@mail.ru

УДК 332.3

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ АУКЦИОНОВ ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ, НАХОДЯЩИХСЯ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ СОБСТВЕННОСТИ, НА ТЕРРИТОРИИ ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ

А.Д. Трубицына, В.В. Карцева

© Трубицына А.Д., Карцева В.В., 2026

***Аннотация.** В статье рассмотрены ключевые аспекты оценки эффективности аукционов по продаже расположенных в Тверской области земельных участков, находящихся в государственной собственности. На основании норм земельного законодательства Российской Федерации и постановления Правительства Тверской области проанализирована роль Государственного казенного учреждения Тверской области «Центр управления земельными ресурсами» в организации электронных торгов через ГИС «Торги». Предложены решения для улучшения ситуации, подчеркнута важность повышения*