

Научный журнал «Менеджер». 2025. № 7(113). С. 15-27.

Scientific Journal "Manager". 2025;(7/113):15-27.

Современный менеджмент: проблемы теории и практики

Научная статья

УДК 338.46:621.311

JEL: L94, C61

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17412737>

**МОНИТОРИНГ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ
ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ ЭНЕРГОПОСТАВЛЯЮЩЕГО
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Владимир Николаевич Беленцов¹, Елена Владимировна Перевозникова²

^{1,2}Донецкая академия управления и государственной службы, Донецк, ДНР, Россия

¹belvn1962@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4629-0889>

²perevoznikovaelena@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0008-8041-978X>

Аннотация. В условиях бережливого производства, а также возрастающей значимости энергоэффективности и устойчивости особое значение приобретают разработка и применение методики мониторинга ресурсного потенциала предприятия, в том числе и энергопоставляющего. В исследовании определены основные проблемы функционирования энергоснабжающих организаций. Использованы методы финансового и сравнительного анализа, а также балльная квартильная оценка для мониторинга ресурсного потенциала энергопоставляющего предприятия, а именно проведена оценка имущественного, трудового и финансового потенциала предприятия, выполнен расчёт итогового балла в сравнении с отраслевыми показателями. Полученные результаты указывают на необходимость оптимизации имущественного, трудового и финансового потенциала предприятия для повышения его устойчивости и конкурентоспособности. Доказано, что проведение мониторинга ресурсного потенциала является необходимым инструментом принятия обоснованных управленческих решений, эффективного планирования развития предприятия и управления рисками в условиях ограниченных ресурсов.

Ключевые слова: мониторинг ресурсного потенциала, энергопоставляющее предприятие, устойчивость, финансовое состояние, имущественный потенциал, эффективность, финансовая устойчивость, платёжеспособность

Финансирование: исследование выполнено в рамках фундаментальной научно-исследовательской работы «Социально-экономическое развитие предприятий и отраслей промышленности: механизмы и методы управления и экономического регулирования», регистрационный номер НИОКТР 124012900541-9.

Для цитирования: Беленцов В. Н., Перевозникова Е. В. Мониторинг ресурсного потенциала как инструмент повышения устойчивости энергопоставляющего предприятия // Научный журнал «Менеджер». 2025. № 7(113). С. 15-27. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17412737>.

Original article

MONITORING OF RESOURCE POTENTIAL AS A TOOL FOR INCREASING THE SUSTAINABILITY OF AN ENERGY SUPPLY ENTERPRISE

Vladimir N. Belentsov¹, Elena V. Perevoznikova²

^{1,2}Donetsk Academy of Management and Public Administration, Donetsk, DPR, Russia

¹belvn 1962@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4629-0889>

²perevoznikovaelena@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0008-8041-978X>

Abstract. In the context of lean manufacturing, as well as the increasing importance of energy efficiency and sustainability, the development and application of a methodology for monitoring the resource potential of an enterprise, including energy supply companies, become particularly significant. The study identifies the main problems in the functioning of energy supply organizations. Financial and comparative analysis methods, as well as a point-based quartile assessment, were used to monitor the resource potential of an energy supply enterprise. Specifically, an assessment of the enterprise's property, labor, and financial potential was conducted, and the total score was calculated in comparison with industry indicators. The obtained results indicate the need to optimize the property, labor, and financial potential of the enterprise to enhance its sustainability and competitiveness. It is proven that conducting resource potential monitoring is a necessary tool for making informed management decisions, effective enterprise development planning, and risk management under conditions of limited resources.

Keywords: resource potential monitoring, energy supply enterprise, sustainability, financial condition, property potential, efficiency, financial stability, solvency

Funding: the study was carried out as part of the fundamental research work "Socio-economic development of enterprises and industries: mechanisms and methods of management and economic regulation", R&D registration number 124012900541-9.

For citation: Belentsov V. N., Perevoznikova E. V. Monitoring of resource potential as a tool for increasing the sustainability of an energy supply enterprise // Scientific Journal "Manager". 2025;(7/113):15-27. (In Russ.), <https://doi.org/10.5281/zenodo.17412737>.

Введение

В современном мире, где вопросы энергоэффективности, устойчивости и безопасности становятся всё более актуальными, эффективное управление ресурсами является ключевым фактором успеха для энергоснабжающих предприятий. Мониторинг ресурсного потенциала, то есть систематическая оценка и контроль доступных ресурсов, их использования и эффективности, становится не просто желательной практикой, а необходимостью для обеспечения конкурентоспособности и стабильного функционирования. Мониторинг ресурсного потенциала является неотъемлемой частью эффективного управления энергоснабжающей организацией. Он позволяет своевременно выявлять проблемы и возможности, принимать обоснованные управленческие решения и обеспечивать устойчивое развитие предприятия в условиях современной экономики.

Предприятия, поставляющие электроэнергию, будь то генерирующие компании, сетевые организации или сбытовые компании, сталкиваются с целым рядом проблем:

изменения цен на газ, уголь, нефть и другие виды топлива существенно влияют на себестоимость электроэнергии и тепловой энергии;

повышенные требования к выбросам загрязняющих веществ и утилизации отходов производства приводят к необходимости инвестировать в новые технологии и процессы; устаревшее оборудование требует замены и модернизации для повышения

надёжности и эффективности энергоснабжения;

развитие возобновляемых источников энергии и появление новых игроков на рынке создают конкурентное давление на традиционные энергетические компании.

Мониторинг ресурсного потенциала энергопоставляющих предприятий является стратегически важным инструментом для минимизации вышеперечисленных проблем, поскольку позволяет получить комплексное представление об эффективности использования всех доступных ресурсов.

Цель и задачи исследования

Целью исследования является мониторинг и оценка ресурсного потенциала предприятия относительно среднеотраслевых показателей и разработка рекомендаций по его повышению.

Задачи:

провести оценку ресурсного потенциала энергопоставляющего предприятия и выявить основные проблемы и возможности;

сравнить показатели предприятия со среднеотраслевыми значениями и оценить его положение на рынке;

разработать рекомендации по улучшению финансово-экономического состояния предприятия, направленные на повышение его устойчивости и конкурентоспособности.

Методы исследования

Синтез, обобщение, систематизация, сравнительный анализ, метод балльной оценки, основанный на квартильном анализе.

Результаты исследования и их обсуждение

Проблематика дефиниций «ресурсы», «потенциал», «производственный потенциал» и «ресурсный потенциал» находится в фокусе исследовательского внимания широкого круга как отечественных, так и зарубежных учёных, что свидетельствует о высокой степени актуальности данной темы в контексте современной экономической науки.

Рассмотрение понятия «ресурсы» является предметом научных изысканий таких зарубежных авторов, как Дж. Барни, который развил ресурсную теорию конкурентного преимущества [1], М. Портер, интегрировавший понятие ресурсов в концепцию цепочки создания ценности [2], а также классиков менеджмента, таких как П. Друкер, сосредоточившемся на роли человеческих ресурсов [3], и Э. Бригхэм, который, с соавторами, в своих работах [4-6] рассматривал ресурсы как основу активов компании.

Отечественные исследователи также внесли существенный вклад в развитие теоретико-методологических основ концепций «ресурсы» и «потенциал», представив подходы к их интерпретации и практическому применению в контексте российской экономики [7-12]. Применение концепций производственного и ресурсного потенциала, в различных отраслях экономики, рассматривали М. Д. Ятченко [13], А. В. Белокопытов, Д. А. Кадкин [14], Л. Г. Котова, Н. А. Мишина, Д. М. Куделькина [15] и др.

Вопросам проблемно-ориентированного мониторинга ресурсного потенциала предприятий и отраслей промышленности посвящены работы А. А. Елишанковой [16-18].

Несмотря на значительный исследовательский интерес к данной проблематике, ряд аспектов по-прежнему требует дальнейшего изучения и углублённой проработки в рамках научных исследований. Представляется целесообразным рассматривать мониторинг ресурсного потенциала не только в контексте теоретических аспектов, но и как практический инструмент, направленный на проактивное повышение устойчивости функционирования хозяйствующего субъекта.

Мониторинг ресурсного потенциала – это систематический процесс сбора, анализа и интерпретации информации о состоянии и использовании ресурсов предприятия. Проведение систематического мониторинга позволяет:

оценить достаточность, качество и эффективность использования каждого вида ресурсов;

выявить узкие места в использовании ресурсов, неэффективные процессы и потенциальные возможности для улучшения;

принимать обоснованные решения о распределении ресурсов, инвестициях в новое оборудование, внедрении новых технологий и оптимизации бизнес-процессов;

оценить, насколько эффективно энергопоставляющие предприятия реализуют свою стратегию в части использования ресурсов и достижения поставленных целей;

повысить прозрачность деятельности энергопоставляющих предприятий и укрепить доверие со стороны потребителей и других заинтересованных сторон.

Постоянный мониторинг состояния ресурсного потенциала предприятия необходим для оптимизации системы посредством перераспределения ресурсов предприятия исходя из поставленных целей, задач и складывающихся динамичных условий внешней среды [19, с. 38].

Учитывая ограниченный объём информации (открытый доступ к формам статистической отчётности предприятий реального сектора экономики ограничен), в качестве объекта исследования выбрана условная энергопоставляющая компания, филиал акционерного общества, как наиболее распространённой организационной правовой формы собственности для организаций подобного рода деятельности (далее – «Компания Альфа»), с характерными для предприятий энергетической отрасли проблемами, для решения которых необходим поиск эффективных инструментов.

Для мониторинга предприятия наиболее целесообразным будет использование методики, основанной на анализе финансовых показателей. Стоимостные и иные характеристики анализируемых показателей условны, однако в целом они отражают характерные для энергопоставляющих компаний в форме акционерного общества величины и тенденции.

Включение оценки имущественного, трудового и финансового потенциала в мониторинг позволяет получить комплексное представление о возможностях предприятия и разработать эффективные стратегии развития. Эти оценки взаимосвязаны, поскольку эффективность использования имущественного потенциала напрямую зависит от квалификации и мотивации персонала, а развитие трудового потенциала требует соответствующих инвестиций в оборудование и технологии.

Результаты оценки ресурсного потенциала «Компании Альфа» приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Оценка имущественного и трудового потенциала «Компании Альфа»
Table 1 – Assessment of the property and labor potential of Alfa Company

№ пор.	Показатели	Характеристика
1	Оценка имущественного состояния	
1.1	Внеоборотные активы	Общая сумма внеоборотных активов составляет 9 149 196 тыс. руб. Ключевым элементом являются основные средства: 8 788 759 тыс. руб. Это указывает на наличие достаточно хорошей производственной базы. Нематериальные активы: 1 585 тыс. руб. (незначительная сумма). Отложенные налоговые активы: 358 663 тыс. руб. (указывают на наличие временных разниц между бухгалтерским и налоговым учётом)
1.2	Оборотные активы	Общая сумма оборотных активов составляет 24 959 298 тыс. руб. Основную часть составляет дебиторская задолженность: 23 895 478 тыс. руб. Это требует анализа её структуры и качества (сроков погашения, вероятности взыскания). Высокая дебиторская задолженность может создавать риски для финансовой устойчивости. Запасы: 817 449 тыс. руб. (необходимо оценить их ликвидность и соответствие потребностям производства). Денежные средства и их эквиваленты: 161 218 тыс. руб. (недостаточная сумма, что может свидетельствовать о нехватке ликвидности)

Продолжение таблицы 1

Continuation of table 1

№ пор.	Показатели	Характеристика
1.3	Основные фонды	Увеличение первоначальной стоимости основных фондов свидетельствует об обновлении или расширении материальной базы. Однако значительный износ основных фондов (58,34 %) является негативным фактором, который может привести к снижению надёжности электроснабжения и увеличению затрат на ремонт
1.4	Состояние электросетей	Общая протяжённость электросетей составляет 26 942,475 км. Данные о состоянии сетей важны для оценки надёжности и необходимости инвестиций в модернизацию. Отмечается, что значительная часть трансформаторов и электромеханических устройств эксплуатируется сверх нормативного срока, что негативно сказывается на эффективности и надёжности
1.5	Коэффициент износа основных средств	Основные фонды предприятия изношены более чем наполовину (58 %). Значительная часть оборудования, зданий и сооружений находится в эксплуатации длительное время и приближается к предельному сроку службы. Основной период ввода в эксплуатацию подстанций 35-150 кВ. пришёлся на 60-90-е годы прошлого века, то есть срок эксплуатации большинства подстанций составляет 25-55 лет
1.6	Фондоотдача, руб./руб.	Каждый рубль, вложенный в основные средства, приносит 1,82 рубля выручки (среднеотраслевой показатель 0,93). Это означает, что предприятие достаточно эффективно использует свои основные фонды для получения дохода и окупает вложения в основные средства за счёт выручки. Но необходимо учитывать, что высокая фондоотдача не всегда является однозначно положительным фактором и может быть достигнута за счёт интенсивной эксплуатации оборудования без должного внимания к техническому обслуживанию
1.7	Материалоотдача, руб.	Материалоотдача 1,39 (при более высоком среднем показателе по отрасли) свидетельствует о необходимости проведения детального анализа причин неэффективного использования материальных ресурсов на предприятии и разработки мероприятий по её улучшению
1.8	Загруженность производственных мощностей, %	Загрузка производственных мощностей (69 % против 73 % в среднем по отрасли) говорит о том, что предприятие не полностью реализует свой производственный потенциал. Необходимо провести детальный анализ причин такой разницы: связана ли она с объективными факторами (низкий спрос в регионе) или с субъективными (внутренние проблемы с управлением мощностями, ремонтом или структурой)
Вывод по материальным ресурсам: наличие развитой инфраструктуры (электрические сети, трансформаторы, здания и сооружения), но значительный износ основных фондов, требующий инвестиций в обновление и модернизацию		
2	Оценка эффективности использования трудовых ресурсов	
2.1	Среднее количество работников	Небольшое снижение среднего количества работников при увеличении объёмов деятельности может свидетельствовать о повышении производительности труда
2.2	Фонд оплаты труда	Рост фонда оплаты труда (на 21,17 %) может быть связан с увеличением заработной платы или стимулирующих выплат
2.3	Коэффициент текучести кадров	Коэффициент текучести кадров 11 % при среднем показателе по отрасли 9 % – это сигнал о том, что на предприятии есть проблемы с удержанием персонала и требуются конкретные меры для их решения. Необходимо проанализировать причины и разработать комплекс мероприятий, направленных на улучшение условий труда, повышение мотивации и создание благоприятного микроклимата в коллективе
Вывод по трудовым ресурсам: наличие квалифицированного персонала, однако требуется оценка эффективности использования трудовых ресурсов и их влияния на финансовые показатели		

На основе проведённого анализа можно сделать следующий вывод: предприятие обладает значительным ресурсным потенциалом, основу которого составляют материальные и финансовые ресурсы, ключевыми проблемами являются высокий износ основных средств и электросетей. Хотя высокий процент износа основных средств

достаточно часто встречается на энергоснабжающих предприятиях в России по ряду исторических и экономических причин, это не является нормой и требует активных действий по обновлению и модернизации инфраструктуры для обеспечения надёжного и эффективного энергоснабжения.

Ресурсный потенциал «Компании Альфа» требует грамотного управления и модернизации. Для повышения потенциала предприятия рекомендуется разработать и реализовать программу модернизации электросетевого хозяйства с целью снижения потерь электроэнергии и повышения надёжности электроснабжения, оптимизировать структуру затрат и повысить эффективность использования ресурсов.

Оценка финансового состояния – один из ключевых и наиболее важных аспектов мониторинга, поскольку она позволяет выявить проблемные области и разработать меры по повышению финансовой устойчивости и эффективности деятельности предприятия.

Для полноценной оценки финансового потенциала «Компании Альфа» её необходимо провести в сравнении с отраслевыми показателями (таблица 2).

Таблица 2 – Оценка финансового потенциала предприятия
Table 2 – Assessment of the financial potential of the enterprise

№ пор.	Показатель	Значение показателя		Обобщённый вывод
		по предприятию	средне- отраслевое	
1	Показатели финансовой устойчивости			
1.1	Коэффициент автономии	0,01	0,57	Представленные показатели свидетельствуют о критически низком уровне финансовой устойчивости и высокой степени зависимости от заёмного капитала. Коэффициент автономии значительно ниже среднеотраслевого, что указывает на недостаточную долю собственных средств в капитале и сильную зависимость от внешних источников финансирования. Отрицательные значения коэффициентов обеспеченности собственными оборотными средствами и запасами говорят, что предприятие финансирует свои внеоборотные и оборотные активы, включая запасы за счёт заёмных средств. Низкий коэффициент покрытия инвестиций подтверждает недостаточную долю собственного и долгосрочного заёмного капитала. В целом финансовое состояние предприятия характеризуется высокой степенью риска и требует принятия срочных мер по увеличению доли собственного капитала и оптимизации структуры активов и пассивов
1.2	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-0,36	-1,83	
1.3	Коэффициент обеспеченности запасами	-10,89	-13,3	
1.4	Коэффициент покрытия инвестиций	0,07	0,79	
2	Показатели платёжеспособности			
2.1	Коэффициент текущей ликвидности	0,79	0,75	Предприятие демонстрирует недостаточную платёжеспособность в текущий момент, особенно в части способности погашать наиболее срочные обязательства за счёт денежных средств
2.2	Коэффициент быстрой ликвидности	0,76	0,61	

Продолжение таблицы 2

Continuation of table 2

№ пор.	Показатель	Значение показателя		Обобщённый вывод
		по предприятию	средне-отраслевое	
2.3	Коэффициент абсолютной ликвидности	0,005	0,16	Хотя коэффициенты текущей и быстрой ликвидности выглядят неплохо и даже лучше, чем у ряда конкурентов, низкий коэффициент абсолютной ликвидности вызывает серьёзные опасения. Необходимо тщательно проанализировать структуру дебиторской задолженности и запасов, а также принять меры по увеличению объёма денежных средств на счетах, чтобы избежать проблем с платежами
3	Показатели рентабельности			
3.1	Рентабельность продаж, %	-27,04	11,3	Показатели рентабельности указывают на кризис в деятельности предприятия. Убыточность носит системный характер и затрагивает все основные направления деятельности. Необходимы срочные и кардинальные меры по оздоровлению финансового состояния, оптимизации затрат, повышению эффективности производства и поиску новых источников дохода
3.2	Рентабельность продаж по ЕВИТ, %	-35,28	10,6	
3.3	Норма чистой прибыли, %	-35,28	5	
3.4	Рентабельность активов, %	-15,48	3,9	
3.5	Рентабельность собственного капитала, %	-179,53	6,22	
4	Показатели деловой активности			
4.1	Оборачиваемость оборотных активов, в днях	622	79,3	Низкие показатели деловой активности являются серьёзной проблемой. Они свидетельствуют о неэффективном использовании ресурсов, задержках в получении выручки и проблемах с управлением дебиторской задолженностью. Это, в свою очередь, негативно влияет на финансовое состояние предприятия, снижает его ликвидность и рентабельность. Необходимы меры по улучшению управления оборотными активами, оптимизации кредитной политики и повышению эффективности использования основных средств
4.2	Оборачиваемость дебиторской задолженности, в днях	598	41	
4.3	Оборачиваемость активов, в днях	831	528	

Сравнительный анализ финансового состояния предприятия выявил серьёзные финансовые проблемы, характеризующие его деятельность в сравнении с отраслевыми показателями:

предприятие демонстрирует крайне низкий уровень финансовой независимости, что значительно хуже, чем у аналогичных организаций в отрасли. Зависимость от заёмного капитала чрезмерна;

отрицательное значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами в сравнении с отраслевыми показателями свидетельствует о том, что предприятие не располагает собственными средствами для финансирования текущей

деятельности, что ухудшает его финансовую устойчивость;

коэффициент покрытия инвестиций значительно ниже, чем в отрасли, что подтверждает недостаток финансирования за счёт собственного и долгосрочного заёмного капитала;

коэффициенты платёжеспособности являются вполне приемлемыми. Коэффициент текущей ликвидности (0,79) сопоставим со среднеотраслевым показателем. Коэффициент быстрой ликвидности (0,76) также указывает на относительно неплохую способность покрывать краткосрочные обязательства ликвидными активами, что лучше, чем у большинства предприятий отрасли. Однако оба показателя не достигают нормативных значений;

коэффициент абсолютной ликвидности (0,005) катастрофически низок и значительно уступает отраслевым показателям. Это указывает на острую нехватку денежных средств для погашения наиболее срочных обязательств.

Общий вывод: финансовое состояние предприятия характеризуется высоким уровнем риска. Предприятие демонстрирует низкую финансовую устойчивость, ограниченную платёжеспособность (особенно в части краткосрочных обязательств) и зависимость от внешних источников финансирования. Показатели свидетельствуют о необходимости принятия срочных и решительных мер по улучшению финансового состояния, ключевые из которых: увеличение доли собственного капитала; оптимизация структуры активов и пассивов; повышение ликвидности; повышение операционной эффективности; улучшение управления дебиторской задолженностью; контроль над расходами.

В настоящее время нет единой методологии определения ресурсного потенциала. На предприятиях реального сектора экономики зачастую используются отдельные показатели, отражающие эффективность использования элементов ресурсного потенциала [20, с. 7].

Для комплексного мониторинга предприятия была выбрана балльная система, основанная на квартильном анализе 14 ключевых показателей. Поскольку первичные показатели мониторинга имеют разные единицы измерения, необходимо нормализовать показатели (привести их к единой шкале), чтобы обеспечить сопоставимость и возможность агрегирования.

Каждому значению показателя присваивался балл в диапазоне от -2 до +2 в зависимости от того, в какой квартиль оно попадало: -2 соответствовало 1-му квартилю, -1 – 2-му квартилю, +1 – 3-му квартилю, а +2 – 4-му квартилю. Значения, отклоняющиеся от медианы не более чем на 5 % от разницы между медианой и квартилем, в который они попадали, оценивались в 0 баллов.

Итоговая оценка формировалась путём суммирования баллов, присвоенных каждому из 14 показателей, с использованием равного веса. Полученное среднее значение интерпретировалось следующим образом:

значение от +1 до +2 включительно свидетельствует о том, что состояние предприятия значительно превосходит среднеотраслевые показатели;

значение от 0,11 до +1 включительно указывает на состояние, превышающее средний уровень;

значение в диапазоне от -0,11 включительно до +0,11 включительно свидетельствует о приблизительном соответствии состояния предприятия среднеотраслевым показателям;

значение от -1 включительно до -0,11 указывает на состояние ниже среднего уровня;

значение от -2 включительно до -1 свидетельствует о том, что состояние предприятия значительно хуже среднеотраслевых показателей.

Расчёт итогового балла приведён в таблице 3.

Таблица 3 – Расчёт итогового балла в сравнении с отраслевыми показателями
Table 3 – Calculation of the final score in comparison with industry indicators

№ пор.	Ключевые показатели	Результат сравнения с отраслевым показателем
1	Индикаторы имущественного состояния	
1.1	Коэффициент износа основных средств	0
1.2	Фондоотдача	+1
1.3	Материалоотдача	-1
1.4	Загруженность производственных мощностей	-1
2	Индикаторы эффективности использования трудовых ресурсов	
2.1	Коэффициент текучести кадров	0
3	Индикаторы финансовой устойчивости	
3.1	Коэффициент автономии	-2
3.2	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	+2
3.3	Коэффициент покрытия инвестиций	-2
4	Индикаторы платёжеспособности	
4.1	Коэффициент текущей ликвидности	0
4.2	Коэффициент быстрой ликвидности	+1
4.3	Коэффициент абсолютной ликвидности	-2
5	Индикаторы эффективности деятельности	
5.1	Рентабельность продаж	-2
5.2	Норма чистой прибыли	-2
5.3	Рентабельность активов	-2
6	Сумма баллов	-10
7	Итоговый балл (среднее арифметическое)	-0,71

Результаты комплексного финансового анализа, проведённого с использованием балльной системы оценки, показали, что общее суммарное значение, рассчитанное для «Компании Альфа», составило -0,71 балла. Данное значение, находящееся в диапазоне, указывающем на ухудшение показателей по сравнению со среднеотраслевыми значениями, однозначно свидетельствует о том, что положение предприятия находится на уровне ниже среднего по отрасли. Это является прямым следствием анализа ключевых аспектов его деятельности, охватывающих финансовую устойчивость, платёжеспособность и общую эффективность. Полученный отрицательный балл отражает совокупность выявленных проблемных зон, требующих пристального внимания, принятия оперативных управленческих решений для улучшения текущей ситуации и стабилизации деятельности предприятия.

Предприятию необходимо:

провести тщательный анализ причин убыточности, выявить факторы, влияющие на снижение рентабельности продаж и чистой прибыли (например, высокие затраты, низкие цены реализации, неэффективный маркетинг);

разработать мероприятия по повышению эффективности деятельности, оптимизировать затраты, пересмотреть ценовую политику, улучшить маркетинговую стратегию, повысить производительность труда;

принять меры по повышению платёжеспособности, проанализировать структуру активов и пассивов, оптимизировать управление оборотным капиталом, рассмотреть возможность привлечения краткосрочных кредитов или займов;

улучшить структуру капитала, рассмотреть возможность привлечения дополнительного капитала для повышения финансовой устойчивости;

внедрить систему мониторинга показателей, регулярно отслеживать показатели и своевременно реагировать на ухудшение состояния;

рассмотреть возможность реструктуризации задолженности для улучшения финансового положения.

Эффективное управление ресурсами и мониторинг их состояния являются ключевыми аспектами стратегического менеджмента в энергетическом секторе для повышения устойчивости предприятия. В рамках данной статьи рассмотренный метод оценки ресурсного потенциала энергопоставляющего предприятия приобретает особую актуальность, поскольку позволяет не только оптимизировать использование ресурсов, но и снижать экономические риски, повышая общую конкурентоспособность. Такой подход может быть успешно применён в практике других субъектов отрасли и смежных отраслей, что соответствует задачам экономического менеджмента – обеспечению рационального использования ресурсов, повышению эффективности и устойчивости предприятий в условиях рыночных и экологических вызовов. Использование методов мониторинга ресурсного потенциала позволит менеджерам принимать обоснованные решения, эффективно планировать развитие предприятия и управлять рисками в условиях ограниченных ресурсов.

Выводы

В заключение отметим, что проведённое исследование подтверждает необходимость и эффективность мониторинга ресурсного потенциала для обеспечения устойчивости и конкурентоспособности энергоснабжающих предприятий. Применённая методика комплексной оценки, основанная на анализе имущественного, кадрового и финансового состояния, позволила выявить ключевые проблемные зоны энергопоставляющего предприятия. Сравнение с отраслевыми показателями показало, что предприятие находится на уровне ниже среднего по отрасли, что требует принятия срочных мер по улучшению его финансово-экономического состояния.

Предложенные рекомендации направлены на повышение финансовой устойчивости, рентабельности и эффективности деятельности предприятия. Реализация этих мероприятий, наряду с внедрением системы регулярного мониторинга ключевых показателей, позволит энергопоставляющему предприятию повысить свою конкурентоспособность и обеспечить устойчивое развитие в условиях нестабильной внешней среды. Таким образом, результаты исследования подтверждают гипотезу о том, что эффективный мониторинг ресурсного потенциала является важным инструментом для принятия обоснованных управленческих решений и достижения долгосрочного успеха в энергетической отрасли.

Ключевая цель дальнейших исследований будет заключаться в том, чтобы превратить рассмотренный метод из инструмента диагностики в инструмент стратегического управления, позволяющий энергопоставляющим предприятиям не только оценивать своё текущее положение, но и активно повышать свою устойчивость в долгосрочной перспективе.

Список источников / References

1. Barney J. B. Firm resources and sustainable competitive advantage // Journal of Management, 1991. № 17. P. 99-120. URL: https://ftms.edu.my/images/Document/MOD001074%20-%20Strategic%20Management%20Analysis/WK6_RR_MOD001074_Barney_1991.pdf.

2. Портер М. Э. (1985). Конкурентное преимущество: создание и поддержание высокой эффективности. Free Press. 557 p.

Porter M. E. (1985). Competitive advantage: creating and maintaining high efficiency. Free Press. 557 p. (In Russian)

3. Друкер П. Ф. (2008). Менеджмент: задачи, обязанности, практика. Routledge. 370 p.
Drucker P. F. (2008). Management: tasks, responsibilities, practice. Routledge. 370 p. (In Russian)
4. Brigham E. F., & Gapenski L. C. (1996). Financial Management: Theory and Practice (8th ed.). Dryden Press. 1169 p.
5. Weston J. F., & Brigham E. F. (1992). Managerial Finance (10th ed.). Dryden Press. 950 p.
6. Ehrhardt M. C., & Brigham E. F. (2016). Corporate Finance: A Focused Approach (6th ed.). Cengage Learning. 840 p.
7. Илаева З. М., Дендиева Л. Р. Развитие производственного потенциала в экономике Чеченской Республики // ФГУ Science. 2021. № 3(23). С. 70-75. <https://doi.org/10.36684/37-2021-23-3-70-75>.
- Илаева З. М., Дендиева Л. Р. The development of production potential in the economy of the Chechen Republic // FGU Science. 2021. No. 3(23). P. 70-75. <https://doi.org/10.36684/37-2021-23-3-70-75>. (In Russian)
8. Ульяновцев К. В. Экономическая оценка производственного потенциала предприятия // Современные проблемы и тенденции развития экономики и управления бизнес-процессами: сборник материалов I Региональной научно-практической конференции. Отв. редакторы Е. Е. Моисеева, Е. А. Воронина. 2020. С. 85-90. EDN: KLJTGR.
- Ulyantsev K. V. Economic assessment of the production potential of the enterprise // Modern problems and trends in the development of economics and business process management: proceedings of the First Regional Scientific and Practical Conference. Editors E. E. Moiseeva, E. A. Voronina. 2020. P. 85-90. EDN: KLJTGR. (In Russian)
9. Шаталова Т. Н., Чебыкина М. В. Комплексный подход к исследованию структурных элементов ресурсного потенциала // Финансово-экономические и институциональные условия развития инновационных процессов в регионах: сборник материалов Международной научно-практической конференции. Под. общ. ред. Н. М. Тюкавкина. Самара, 2020. С. 107-115. <https://doi.org/10.18287/978-5-6045610-1-0-107-115>.
- Shatalova T. N., Chebykina M. V. An integrated approach to the study of structural elements of resource potential // Financial, economic and institutional conditions for the development of innovation processes in the regions: proceedings of the International Scientific and Practical Conference. Under the general editorship of N. M. Tyukavkin. Samara, 2020. P. 107-115. <https://doi.org/10.18287/978-5-6045610-1-0-107-115>. (In Russian)
10. Кайбалина М. Теоретические основы формирования и оценки производственного потенциала предприятий // Современные проблемы и тенденции развития экономики и управления бизнес-процессами: сборник материалов I Региональной научно-практической конференции. Отв. редакторы Е. Е. Моисеева, Е. А. Воронина. 2020. С. 25-29. EDN: RXTVFU.
- Kaibalina M. Theoretical foundations of the formation and assessment of the production potential of enterprises // Modern problems and trends in the development of economics and business process management: proceedings of the I Regional scientific and practical Conference. Editors E. E. Moiseeva, E. A. Voronina. 2020. P. 25-29. EDN: RXTVFU. (In Russian)
11. Кондратова Е. С. Управление производственным потенциалом предприятия // Экономика и социум. 2021. № 1-2(80). С. 864-866. EDN: INCPMU.
- Kondratova E. S. Management of the production potential of the enterprise // Economics and Society. 2021. No. 1-2(80). P. 864-866. EDN: INCPMU. (In Russian)
12. Ерыгин Ю. В., Еремеев Д. В. Потенциал экономического развития: сущность, основные структурные элементы и их взаимосвязь // Экономика и управление:

проблемы, решения. 2024. Т. 1, № 1(142). С. 151-159. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2024.01.01.019>.

Yerygin Yu. V., Ereemeev D. V. Potential of economic development: essence, main structural elements and their interrelation // Economics and management: problems, solutions. 2024. Vol. 1, no. 1(142). P. 151-159. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2024.01.01.019>. (In Russian)

13. Ятченко М. Д. Системные характеристики производственного потенциала отрасли // Молодые исследователи агропромышленного и лесного комплексов – регионам: сборник материалов Международной научно-практической конференции. Том 1. Саранск. 2021. С. 203-205. EDN: COJBEP.

Yatchenko M. D. System characteristics of the industry's production potential // Young researchers of agro-industrial and forestry complexes – by region: proceedings of the International Scientific and Practical Conference. Volume 1. Saransk. 2021. P. 203-205. EDN: COJBEP. (In Russian)

14. Белокопытов А. В., Кадкин Д. А. Векторы эффективного использования производственного потенциала аграрного сектора экономики региона // Аграрная наука и инновационное развитие АПК: состояние, проблемы и перспективы: сборник материалов Международной научной конференции. Смоленск, 2024. С. 27-31. EDN: AMQYPI.

Belokopytov A.V., Kadkin D. A. Vectors of effective use of the production potential of the agricultural sector of the region's economy // Agricultural science and innovative development of agriculture: state, problems and prospects: collection of materials of the International Scientific Conference. Smolensk, 2024. P. 27-31. EDN: AMQYPI. (In Russian)

15. Котова Л. Г., Мишина Н. А., Куделькина Д. М. Производственный потенциал АПК России в условиях мировой конъюнктуры // Экономика и предпринимательство. 2023. № 6(155). С. 687-690. <https://doi.org/10.34925/EIP.2023.155.6.122>.

Kotova L. G., Mishina N. A., Kudelkina D. M. The production potential of the Russian agro-industrial complex in the context of the global market // Economics and entrepreneurship. 2023. No. 6(155). P. 687-690. <https://doi.org/10.34925/EIP.2023.155.6.122>. (In Russian)

16. Епишенкова А. А. Аспекты отбора показателей в системе проблемно-ориентированного мониторинга социально-экономической деятельности предприятий и отраслей промышленности // Science research forum 2025: сборник статей II Международной научно-практической конференции (15 сентября 2025 г.). Петрозаводск: МЦНП «НОВАЯ НАУКА», 2025. С. 42-48. EDN: CABAKY.

Epishenkova A. A. Aspects of the selection of indicators in the system of problem-oriented monitoring of socio-economic activities of enterprises and industries // Science research forum 2025: collection of articles of the II International Scientific and Practical Conference (September 15, 2025). Petrozavodsk: ICNP "NEW SCIENCE", 2025. P. 42-48. EDN: CABAKY. (In Russian)

17. Епишенкова А. А. Возможности управленческих технологий в механизмах обеспечения устойчивого развития отраслевых комплексов Донбасса // Юридические и экономические факторы устойчивого развития: сборник статей III Международной научно-практической конференции, Петрозаводск, 11 марта 2025 года. Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская И.И.), 2025. С. 6-11. EDN: TJRPSD.

Epishenkova A. A. The possibilities of management technologies in the mechanisms for ensuring sustainable development of industrial complexes in Donbass // Legal and economic factors of sustainable development: collection of articles of the III International Scientific and Practical Conference, Petrozavodsk, March 11, 2025. Petrozavodsk: International Center for Scientific Partnership "New Science" (IP Ivanovskaya I.I.), 2025.

P. 6-11. EDN: TJRPSD. (In Russian)

18. Епишенкова А. А. Центры компетенций в механизмах мониторинга развития промышленных предприятий // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы IX Международной научно-практической конференции (5-6 июня 2025 г., г. Донецк) / ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2025. 487 с. С. 427-431. URL: https://donampa.ru/images/2025/doc/1/1_9_2025.pdf.

Epishenkova A. A. Competence centers in monitoring mechanisms for the development of industrial enterprises // Ways to increase the effectiveness of management activities of public authorities in the context of socio-economic development of territories: proceedings of the IX International Scientific and Practical Conference (June 5-6, 2025, Donetsk) / FSBEI HE "DONAMPA", 2025. 487 p. P. 427-431. URL: https://donampa.ru/images/2025/doc/1/1_9_2025.pdf. (In Russian)

19. Горина А. П., Алферина О. Н., Корнеева Н. В., Потапова Л. Н. Методология определения ресурсного потенциала предприятия реального сектора Экономики // Электронный научный журнал «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ». 2019. № 11. EDN: QVWNAE.

Gorina A. P., Alferina O. N., Korneeva N. V., Potapova L. N. Methodology for determining the resource potential of an enterprise in the real sector of the economy // Electronic scientific journal "VECTOR OF ECONOMICS". 2019. No. 11. EDN: QVWNAE. (In Russian)

20. Бондарева И. А., Моисеенко А. Р. Терминологический анализ категории ресурсного потенциала предприятия // Вестник института экономических исследований. 2019. № 3(15). С. 36-43. EDN: JHTTZN.

Bondareva I. A., Moiseenko A. R. Terminological analysis of the category of resource potential of an enterprise // Bulletin of the Institute of Economic Research. 2019. No. 3(15). P. 36-43. EDN: JHTTZN. (In Russian)

Информация об авторах

В. Н. Беленцов – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента в производственной сфере;

Е. В. Перевозникова – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента в производственной сфере.

Information about the authors

V. N. Belentsov – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Production Management;

E. V. Perevoznikova – Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Production Management.

Вклад авторов: авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 16.09.2025; одобрена после рецензирования 19.09.2025; принята к публикации 24.09.2025.

The article was submitted 16.09.2025; approved after reviewing 19.09.2025; accepted for publication 24.09.2025.