
ЭКОНОМИКА

**Организационно-экономический механизм
повышения эффективности хозяйственной деятельности
сельскохозяйственных организаций**

Тимофей Федорович Ануфриев, Нина Юрьевна Трясцина[✉]

Российский государственный аграрный университет –
МСХА имени К.А. Тимирязева, Москва, Россия

[✉] **Автор, ответственный за переписку:** ntryastsina@rgau-msha.ru

Аннотация

В условиях современной государственной политики, ориентированной на укрепление продовольственной безопасности и достижение технологического суверенитета, особое значение приобретает системное устойчивое развитие агропромышленного комплекса. Стратегическими ориентирами выступают наращивание объемов производства сельхозпродукции, реализация импортозамещающих мероприятий посредством применения отечественных образцов техники и оборудования, использование национального семенного фонда и племенных ресурсов, а также интенсификация производства на инновационной технологической основе. Отмеченные обстоятельства обуславливают повышенные требования к эффективности функционирования сельскохозяйственных организаций как базового звена отраслевой структуры. Предложенные в статье методические подходы к формированию организационно-экономического механизма повышения эффективности в контексте совершенствования стратегического управления организациями АПК ориентированы на решение прикладных задач по выявлению и освоению неиспользованных возможностей роста результативности хозяйственной деятельности. С учетом приоритетных направлений развития агропромышленного производства и существенного влияния мер государственного регулирования на экономику сельхозорганизаций авторами осуществлена классификация интересов государства в экономической, социальной и экологической сферах. Разработанная модель организационно-экономического механизма базируется на необходимости согласования внутривозрастных задач повышения эффективности с общегосударственными целевыми установками и векторами отраслевого развития. Ключевое место в структуре данного механизма занимает оценочно-мониторинговый блок, формирующий информационно-аналитическую систему обеспечения управления процессами развития агропредприятий. Выполненный контент-анализ существующих научных подходов к оценке эффективности деятельности хозяйствующих субъектов позволил установить целесообразность применения интегральной оценки на базе матричной (динамической) модели с использованием непараметрических методов. Специфика производственных процессов в сельском хозяйстве предполагает выделение двух основных стадий: непосредственно производство продукции и последующие операции по ее первичной переработке, складированию и сбыту. Указанное разделение обосновывает необходимость управленческого функционального анализа и обособленной оценки эффективности производственной и коммерческой деятельности сельскохозяйственной организации. Итоговые данные выполненной оценки позволят научно обосновать приоритетные направления и разработать практические рекомендации по повышению эффективности бизнес-процессов организаций АПК.

Ключевые слова

организационно-экономический механизм, матричная модель, эффективность, оценка, анализ, факторы, индикаторы

Для цитирования

Ануфриев Т.Ф., Трясцина Н.Ю. Организационно-экономический механизм повышения эффективности хозяйственной деятельности сельскохозяйственных организаций // *Известия Тимирязевской сельскохозяйственной академии*. 2026. № 2. С. 158–173.

ECONOMICS

Organizational and economic mechanism for improving the efficiency of economic activities of agricultural companies

Timofey F. Anufriev, Nina Yu. Tryastsina ✉

Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy,
Moscow, Russia

✉ **Corresponding author:** ntryastsina@rgau-msha.ru

Abstract

In the context of current state policy, focused on stable food security and achieving technological sovereignty, the systemic sustainable development of the agro-industrial sector becomes particularly important. Strategic priorities include increasing agricultural output, implementing import substitution measures through the use of domestically produced machinery and equipment, utilizing the national seed fund and breeding resources, and intensifying production using innovative technologies. These factors impose increased requirements on the efficiency of agricultural companies as the basic element of the sectoral structure. The methodological approaches proposed in the article for developing an organizational and economic mechanism to improve efficiency – in the context of enhancing strategic management of agricultural companies – aim to solve practical tasks of identifying and harnessing untapped opportunities to boost the business performance. Taking into account the priority objectives of developing agro-industrial production and the significant impact of state regulation measures on the economy of agricultural companies, the authors have classified state interests in the economic, social, and environmental spheres. The developed model of the organizational and economic mechanism is based on the need to align internal efficiency improvement objectives with national targets and sectoral development vectors. A key element in this mechanism is the assessment and monitoring block, which forms an information and analytical system to support the management of agribusiness development processes. A content analysis of existing scientific approaches to assessing the performance of economic entities has revealed the feasibility of applying an integral assessment based on a matrix (dynamic) model using non-parametric methods. The specifics of production processes in agriculture suggest two main stages: direct production of agricultural output and subsequent operations related to its primary processing, storage, and marketing. This division justifies the need for a management functional analysis and a separate assessment of the efficiency of an agricultural company's production and commercial activities. The final assessment data will allow for scientifically substantiated identification of priority areas and the development of practical recommendations for improving the efficiency of business processes in agricultural companies.

Keywords

organizational and economic mechanism, matrix model, efficiency, assessment, analysis, factors, indicators

For citation

Anufriev T.F., Tryastsina N.Yu. Organizational and economic mechanism for improving the efficiency of economic activities of agricultural companies. *Izvestiya of Timiryazev Agricultural Academy*. 2026;(2):159–173.

Введение Introduction

Факторами национального приоритета по обеспечению устойчивости и динамичности отечественной экономики выступают развитие агропромышленного комплекса и увеличение объемов производства продукции растениеводства и животноводства, что зафиксировано в Указе Президента РФ «О национальных целях...» [1]. Устойчивое развитие АПК определяется стратегической ролью сельского хозяйства, когда в качестве ключевых ориентиров государственной аграрной политики выступают рост эффективности отрасли, охрана земель, достижение полной занятости и повышение уровня жизни сельского населения [2].

Анализ финансовых результатов деятельности сельскохозяйственных организаций показал, что общероссийский уровень рентабельности по прибыли до налогообложения, составивший в 2024 г. 14,7%, недостаточен для расширенного воспроизводства. Следствием этого становится превышение числа закрывающихся хозяйств над вновь открывающимися, рост входных барьеров и сокращение общего количества субъектов рынка. В сегменте малого бизнеса за последние 4 года отмечено ухудшение финансового состояния и увеличение доли убыточных структур; положение средних и крупных предприятий осталось без существенных изменений. На фоне среднероссийских показателей резко выделяется Московская область, где рентабельность в 2024 г. оказалась более чем в 2 раза ниже (6,6%). Еще более драматичной является ситуация с предприятиями, получающими государственную помощь (без учета субсидий): их рентабельность приблизилась к нулю (1%) при среднероссийском уровне 15,2%. Соответственно и доля убыточных организаций в регионе существенно выше общенациональной (38% против 25,1%) [3].

В работе [4] зафиксированы положения о необходимости повышения урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности животных, увеличения производительности труда, снижения потерь и формирования ресурсосберегающих производств в сельском хозяйстве. Это обуславливает актуальность совершенствования организационно-экономического механизма в повышении эффективности хозяйственной деятельности сельскохозяйственных организаций. В связи с этим у сельскохозяйственных организаций возникла объективная потребность в научно обоснованном совершенствовании методического подхода к формированию организационно-экономического механизма повышения эффективности. Данный механизм должен опираться на принятую стратегию развития агропредприятия и при этом учитывать интересы его ключевых стейкхолдеров. Ключевым организационным этапом реализации механизма является стратегический контроллинг, предполагающий мониторинг и оценку эффективности производственно-коммерческой деятельности сельхозпредприятия с целью выработки и принятия оптимальных управленческих решений

Научная новизна исследований заключается в совершенствовании методических подходов к формированию организационно-экономического механизма по повышению эффективности хозяйственной деятельности сельскохозяйственных организаций.

Изучению различных аспектов функционирования организационно-экономических механизмов посвящено большое количество работ как отечественных,

так и зарубежных авторов. Так, теория и методология экономических механизмов развивались в работах таких авторов, как А. Кульман, Л.И. Абалкин, Л. Гурвич, Э. Маскин, Р. Майерсон, А.Н. Семин [5, 6]. Методологические вопросы формирования организационно-экономических механизмов в сельском хозяйстве отражены в работах Л.В. Поповой, Д.А. Коробейниковой, О.М. Коробейниковой, В.В. Батмановой, С.А. Аржанцева, С.Л. Писарева, Я.Е. Давыдовой, Е.В. Колязиной [7, 8].

Теоретические основы экономической эффективности заложены и получили развитие в трудах Й.А. Шумпетера, Н.Д. Кондратьева, П. Самуэльсона, У. Нордхауса, А.Д. Шеремета, Р.С. Сайфулина, Е.В. Негашева, Г.В. Савицкой и др. [9]. Методические подходы к оценке эффективности в отрасли сельского хозяйства и факторов, которые оказывают на нее влияние, изложены в трудах И.Г. Ушачева, В.В. Масловой, Х.М. Рахаева, М.Н. Энеевой, А.М. Чочаева, Л.И. Хоружий и др. [10, 11].

В работах указанных авторов не рассматриваются, однако, методические и практические вопросы влияния интересов стейкхолдеров внешней среды на механизм повышения эффективности сельскохозяйственной организации.

Цель исследований: разработка методических подходов и практических рекомендаций к формированию организационно-экономического механизма повышения эффективности хозяйственной деятельности сельскохозяйственных организаций.

Цель исследований достигается путем выполнения следующих задач:

- обобщить методические подходы к формированию организационно-экономического механизма повышения эффективности;
- разработать модель организационно-экономического механизма повышения эффективности сельскохозяйственной организации;
- классифицировать подходы к оценке эффективности сельскохозяйственной организации;
- разработать методику оценки эффективности хозяйственной деятельности сельскохозяйственной организации;
- провести апробацию предложенной методики в сельскохозяйственных организациях Московской области.

Методика исследований

Research method

В процессе исследований использованы такие методы, как монографический, матрично-диагностический анализ, расчетно-конструктивный, системный подходы, коэффициентный анализ.

Информационно-эмпирическую базу исследований составили документы стратегического планирования по развитию национальной экономики и агропромышленного комплекса, официальные данные Федеральной службы государственной статистики, отраслевая отчетность сельскохозяйственных организаций Московской области за 2023-2024 гг.

Результаты и их обсуждение

Results and discussion

Понятие «механизм» выступает междисциплинарной концепцией и представляет собой систему, которая позволяет запечатлеть сложные процессы и явления в качестве схемы взаимодействия отдельных элементов (зачастую на основе причинно-следственных связей), упрощая их исследование, описание, воспроизводство [12]. В рамках проведения теоретических и практических разработок по различным

направлениям экономистами было описано большое количество видов экономических механизмов, одним из которых является организационно-экономический механизм. Результаты проведенного исследования сущности данной категории свидетельствуют о том, что существуют два основных подхода к его определению.

В соответствии с первым подходом организационно-экономический механизм следует определить как систему отношений заинтересованных субъектов, сформированную с целью повышения эффективности [7].

В соответствии со вторым подходом в качестве подобного механизма выступает система методов и инструментов, с помощью которых субъекты оказывают регулирующее влияние на хозяйственную деятельность сельскохозяйственных организаций с целью повышения ее эффективности [8].

На уровне сельскохозяйственной организации организационно-экономический механизм повышения эффективности хозяйственной деятельности может быть определен как отношения субъектов стратегического, тактического и операционного уровней управления, направленные на выявление и использование резервов повышения эффективности, а также как система методов и инструментов, служащая достижению той же цели.

Осуществляемая сельхозпредприятиями хозяйственная деятельность и функционирование ее организационно-экономического механизма подвержены влиянию различных факторов внешней среды и затрагивают интересы различных внешних стейкхолдеров, ключевым из которых выступает государство. На основе результатов контент-анализа документов стратегического планирования [1, 2, 4, 13, 14] представим разработанную классификацию экономических, социальных и экологических интересов государства, влияющих на эффективность сельскохозяйственных организаций (табл. 1).

Представленные экономические, социальные и экологические интересы государства задают векторы государственной политики в агропромышленном комплексе и, следовательно, должны учитываться сельскохозяйственными организациями при формировании их стратегий развития. Оценка факторов целесообразно выполнять с использованием PESTEL-анализа и экспертных методов.

Организационно-экономический механизм повышения эффективности выступает в качестве инструмента реализации прямых интересов внутренних стейкхолдеров с оптимальным сочетанием косвенных интересов внешних заинтересованных сторон и поэтому должен быть логично встроен в механизм стратегического управления сельскохозяйственной организации в контексте составляющего его элемента. Организационные этапы функционирования такого механизма в системе адаптивного стратегического управления сельскохозяйственной организацией представлены на рисунке 1.

Стейкхолдеры организации АПК выступают как источники различных факторов внешней среды (финансово-экономических, технико-технологических, социально-демографических, политических, экологических, маркетинговых), которые необходимо идентифицировать, а также оценивать результаты их влияния на эффективность хозяйственной деятельности сельскохозяйственной организации. Классифицированные экономические, социальные и экологические интересы государства (табл. 1) играют ключевую роль при формировании векторов развития сельскохозяйственной отрасли и установлении стратегических целей.

На этапе бизнес-планирования предлагается осуществить декомпозицию целей, определить пути их достижения и требуемые для этого ресурсы, сформировать систему индикаторов для мониторинга и оценки показателей реализации стратегии, а также степени достижения установленного уровня эффективности.

Классификация интересов государства, влияющих на эффективность сельхозпредприятий [составлено авторами по 1, 2, 4, 13, 14]

Table 1

Classification of state interests influencing the efficiency of agricultural companies [compiled by the authors based on references 1, 2, 4, 13, 14]

Категория	Ключевые интересы государства (как стейкхолдера агропредприятия)
Экономические интересы	Обеспечение продовольственной независимости страны
	Повышение технико-технологической независимости агропромышленного комплекса за счет применения отечественных достижений селекции и генетики, приобретения и использования российской сельскохозяйственной техники и оборудования
	Повышение эффективности производства в сфере сельского хозяйства за счет разработки и внедрения отечественных инновационных технологий и достижений
Социальные интересы	Повышение уровня занятости населения сельских территорий, в том числе в сельскохозяйственных организациях
	Обеспечение достойной заработной платы и условий труда
	Повышение производительности труда в сельском хозяйстве за счет роста человеческого капитала сельских территорий
	Обеспечение высокого качества сельскохозяйственной продукции и ее безопасности для здоровья человека, развитие «зеленого» сельского хозяйства
Экологические интересы	Рациональное землепользование, предотвращение деградации земель и почв сельскохозяйственного назначения
	Эффективное обращение с отходами сельскохозяйственного производства, их утилизация и повторное применение
	Рациональное водопользование в сельском хозяйстве, контроль за чистой водой водных ресурсов
	Снижение уровня выбросов парниковых газов при осуществлении сельскохозяйственного производства
	Недопущение посева, выращивания и разведения генно-инженерно-модифицированных организмов, управление инвазивными видами

Стратегический и оперативный контроллинг позволит выявлять возникающие отклонения, чтобы, во-первых, разрабатывать мероприятия по повышению эффективности хозяйственной деятельности, во-вторых, осуществлять при необходимости корректировку принятых стандартов эффективности.

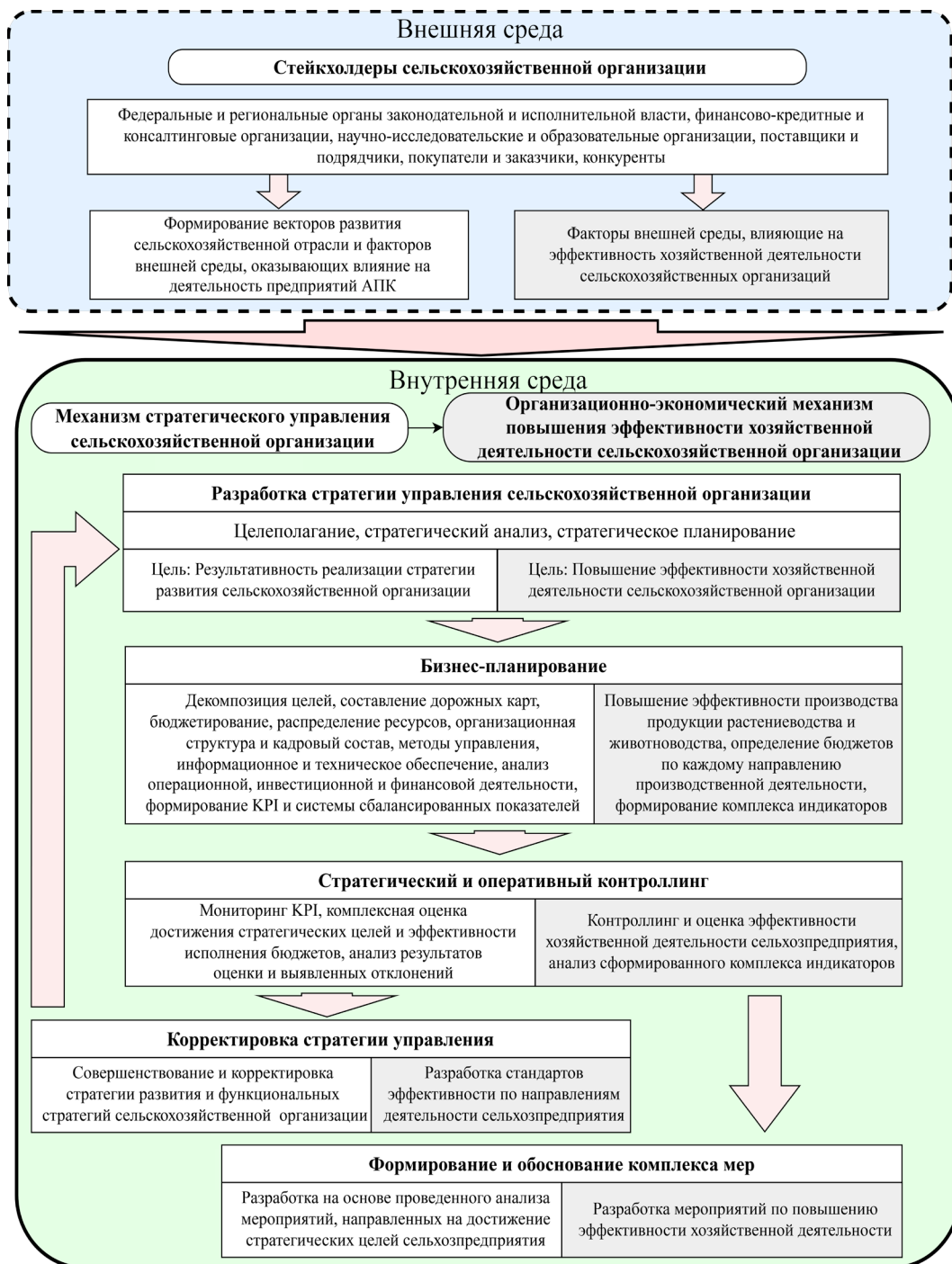


Рис. 1. Организационно-экономический механизм повышения эффективности в системе стратегического управления сельскохозяйственной организацией [составлено авторами]

Figure 1. Organizational and economic mechanism for improving efficiency in the strategic management system of an agricultural company [compiled by the authors]

В рамках данного блока предусматривается разработка процедуры анализа и оценки показателей эффективности. Анализ источников литературы показал, что на текущий момент нет единого подхода к оценке эффективности хозяйственной деятельности аграрных предприятий. В профильных источниках предлагается оценка на основе индивидуальных индикаторов эффективности или их комплекса, включающего в себя показатели урожайности, продуктивности, рентабельности и доходности сельскохозяйственного производства [10]. Другие авторы полагают, что оценка должна проводиться на основе интегрального подхода, подразумевающего расчет единого показателя эффективности [11].

Установлено, что применение интегрального подхода является наиболее целесообразным вследствие возможности системного учета различных факторов, отражающих особенности сельскохозяйственного производства, и универсальности обобщающего критерия эффективности. Представляется методологически оправданным при формировании системы показателей эффективности деятельности агропредприятия учитывать невысокий уровень товарности сельскохозяйственного производства в силу естественного внутривозвратного потребления продукции. В связи с этим предлагаем разделять производственную и коммерческую эффективность основных бизнес-процессов и проводить их оценку по каждому виду сельскохозяйственной продукции. Так, на рисунке 2 представлены области мониторинга и оценки эффективности хозяйственной деятельности в растениеводстве.



Рис. 2. Области мониторинга и оценки эффективности сельскохозяйственной организации в отрасли растениеводства [составлено авторами]

Figure 2. Areas of monitoring and efficiency assessment of an agricultural company in the crop production sector [compiled by the authors]

Выращенная продукция в отрасли растениеводства не реализуется в полном объеме – часть потребляется на внутренние нужды сельскохозяйственной организации, другая часть направляется на хранение для продажи в следующий отчетный период. Таким образом, целесообразным представляется расчет показателей прогнозируемой выручки и прибыли на основе данных о валовых сборах растениеводческой продукции и о средних реализационных ценах с учетом типа и качества сельхозпродукции:

$$ПВ = ВП \cdot Ц, \quad (1)$$

где ПВ – прогнозируемая выручка; ВП – валовый сбор продукции в натуральном выражении; Ц – средняя цена, по которой можно реализовать произведенную продукцию в текущем периоде.

$$ПП = ПВ - З, \quad (2)$$

где ПП – прогнозируемая прибыль; ПВ – прогнозируемая выручка; З – общая величина производственных затрат.

Рассмотрим методику оценки эффективности производства картофеля в одной из сельскохозяйственных организаций Московской области на основе матричной (динамической) модели. Первым этапом является отбор ключевых показателей, характеризующих состояние выбранного для анализа и оценки направления деятельности сельскохозяйственной организации. Отобранные показатели следует отразить в матрице в последовательности – от результатов к ресурсам (табл. 2): прогнозируемая прибыль (ПП), прогнозируемый доход за вычетом затрат на семена, средства защиты растений и удобрения (Д), прогнозируемая выручка (ПВ), валовый сбор продукции (ВС), площадь убранная (П), затраты на оплату труда (Т). На основе их значений формируются элементы квадратной матрицы C_{ij} , определяемые по формуле:

$$C_{ij} = \frac{B_j}{A_i}, \quad (3)$$

где C_{ij} – элементы матрицы; B_j – значение показателя для j-го столбца; A_i – значение показателя для i-той строки.

Для построения индикаторов и оценки эффективности необходимо формирование двух матричных моделей за текущий и сравниваемый период, на основе которых определяется индексная матрица, отражающая эффективность производства картофеля. Элементы матрицы определяются как индексы элементов текущей и базисной модели эффективности [15]. Результат построения такой матрицы на основе данных одной из сельскохозяйственных организаций Московской области представлен в таблице 3.

В общем виде совокупность частных индексов в матрице (I_{cij}), расположенных под главной диагональю, образует взаимосвязанную систему индикаторов эффективности растениеводческого сегмента (табл. 4).

Комплексная оценка эффективности деятельности по выбранному направлению деятельности сельскохозяйственной организации выполняется с использованием интегрального показателя эффективности, рассчитываемого по формуле [15]:

$$I_n = \frac{2 \sum_i \sum_j I_{cij}}{n^2 - n}, \quad (4)$$

где I_n – интегральный индикатор матричной модели оценки эффективности; $2 \sum_i \sum_j I_{cij}$ – удвоенная сумма всех частных индикаторов матрицы, расположенных под главной диагональю; n – число выбранных показателей матрицы.

Таблица 2

**Матричная модель оценки эффективности производства картофеля
в сельскохозяйственной организации [составлено авторами]**

Table 2

**Matrix model for assessing the efficiency of potato production
in an agricultural company [compiled by the authors]**

Vj	Прогнозируе-мая прибыль (ПП)	Прогнозируе-мый доход за вычетом затрат на семена, СЗР и удобрения (Д)	Прогнозируе-мая выручка (ПВ)	Валовый сбор (ВС)	Площадь убранная (П)	Затраты на оплату труда (Т)
Ai						
ПП	1					
Д	ПП/Д = С12	1				
ПВ	ПП/ПВ = С13	Д/ПВ = С23	1			
ВС	ПП/ВС = С14	Д/ВС = С24	ПВ/ВС = С34	1		
П	ПП/П = С15	Д/П = С25	ПВ/П = С35	ВС/П = С45	1	
Т	ПП/Т = С16	Д/Т = С26	ПВ/Т = С36	ВС/ Т = С46	П/Т = С56	1

Таблица 3

**Целевые элементы индексной матрицы эффективности
производства картофеля в выбранной сельскохозяйственной организации
Московской области в 2024 г. по сравнению с 2023 г. [расчеты авторов]**

Table 3

**Target elements of the index matrix for potato production efficiency
in the selected agricultural company of the Moscow Region
in 2024 compared to 2023 [the authors' calculations]**

Vj	Прогнозируемая прибыль от продажи картофеля (ПП)	Прогнозируемый доход за вычетом затрат на семена, СЗР и удобрения (Д)	Прогнозируемая выручка от продажи картофеля (ПВ)	Валовый сбор картофеля (ВС)	Убранная площадь (П)	Затраты на оплату труда работникам, занятым на выращивании картофеля (Т)
Ai						
ПП	1					
Д	0,63	1				
ПВ	0,48	0,76	1			
ВС	0,52	0,82	1,08	1		
П	0,38	0,60	0,78	0,73	1	
Т	0,25	0,40	0,52	0,49	0,67	1

В качестве порогового значения интегрального индикатора устанавливается величина, равная 1. Случай, когда $I_{\text{и}} > 1$, свидетельствует о росте эффективности производства и реализации картофеля. Если $I_{\text{и}} < 1$, то это указывает на снижение эффективности. Конкретное значение интегрального индикатора указывает на величину изменения уровня эффективности (снижение или увеличение), выраженную в процентах.

В результате расчетов было определено, что величина интегрального показателя составила 0,61. Отсюда следует вывод о снижении эффективности производства картофеля в сельскохозяйственной организации в 2024 г. по сравнению с 2023 г. на 39%.

Оценку коммерческой эффективности предлагаем также выполнять на основе построения матричной модели. В данном случае источниками информации выступают данные учета, отражающие объемы реализованной продукции и полученной выручки, себестоимость продаж, величина коммерческих и управленческих расходов. В таком случае матрица оценки эффективности реализации сельскохозяйственной организацией в текущем периоде будет иметь вид, представленный в таблице 5.

В результате расчетов на основе учетных данных за 2023 и 2024 гг. были определены индивидуальные индикаторы коммерческой эффективности (табл. 6).

Частные индикаторы коммерческой эффективности, представленные в таблице 6, можно использовать при выращивании любого вида растениеводческой продукции (табл. 7).

По результатам выполненной оценки следует сделать вывод о снижении коммерческой эффективности реализации картофеля в сельскохозяйственной организации. Величина интегрального показателя составила 0,89 и обусловлена большой долей коммерческих и управленческих расходов в общей величине затрат. Однако следует отметить увеличение индикаторов рентабельности С23 и С24 и доходности С34, что указывает на повышение возможностей организации по самофинансированию текущей деятельности.

Таблица 4

Частные индикаторы матричной модели эффективности растениеводства в сельскохозяйственной организации [составлено авторами]

Table 4

Particular indicators of the matrix model for potato production efficiency in an agricultural company [compiled by the authors]

№ группы	Название индикатора	Элементы матричной модели
1 группа	Индикаторы прогнозируемой рентабельности растениеводческой продукции	С13, С14, С16, С23, С24, С25
2 группа	Индикаторы прогнозируемой доходности растениеводства	С34, С35
3 группа	Индикаторы эффективности использования ресурсов в растениеводстве	С15, С25, С46, С56
4 группа	Индикатор влияния производственных затрат, за исключением затрат на семена, СЗР и удобрения, на величину прогнозируемой прибыли в растениеводстве	С12
5 группа	Индикатор прогнозируемой отдачи затрат на оплату труда	С36
6 группа	Индикатор урожайности сельскохозяйственной культуры	С45

Таблица 5

Матричная модель оценки коммерческой эффективности реализации картофеля собственного производства [составлено авторами]

Table 5

Matrix model for assessing the commercial efficiency of selling home-grown potatoes [compiled by the authors]

Bj	Прибыль от продаж (П)	Валовая прибыль (вП)	Выручка (В)	Реализовано продукции в натуральном выражении (РП)
Ai				
П	1			
вП	П/вП = С12	1		
В	П/В = С13	вП/В = С23	1	
РП	П/РП = С14	вП/РП = С24	В/РП = С34	1

Таблица 6

Целевые элементы индексной матрицы коммерческой эффективности реализации картофеля в выбранной сельскохозяйственной организации Московской области в 2024 г. по сравнению с 2023 г. [расчеты авторов]

Table 6

Target elements of the index matrix of commercial efficiency of potatoes in the selected agricultural company of the Moscow region in 2024 compared to 2023 [authors' calculations]

Bj	Прибыль от продажи картофеля (П)	Валовая прибыль в картофелеводстве (вП)	Выручка от продажи картофеля (В)	Объем реализации картофеля в натуральном выражении (РП)
Ai				
П	1			
вП	0,42	1		
В	0,55	1,31	1	
РП	0,59	1,41	1,08	1

Эффективность хозяйственной деятельности сельскохозяйственной организации зависит от рентабельности производства продукции растениеводства и животноводства. Материальные затраты, составляющие значительную долю себестоимости продукции, требуют системного контроля с целью минимизации неэффективного расходования ресурсов. Особое внимание следует уделять оптимизации затрат на семена, удобрения, средства защиты растений и корма. Необходимо осуществлять непрерывный мониторинг и оценку их эффективности с точки зрения воздействия

на уровень урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности животных во взаимосвязи с влиянием на величину экономического эффекта. Данный эффект выражается в размере как доходов, полученных в результате реализации продукции сельского хозяйства (за вычетом расходов на перечисленные виды ресурсы), так и общей валовой прибыли и прибыли от продаж по отдельному направлению деятельности организации.

Для получения наиболее объективных данных о способности сельскохозяйственной организации обеспечить устойчивое развитие следует оценивать эффективность реализации продукции независимо от эффективности ее производства. Такой подход позволит выполнить детальную диагностику причин неэффективности и определить, на каком из этапов жизненного цикла сельскохозяйственной продукции происходят отклонения.

Реализация комплексного подхода, который учитывает указанные аспекты, посредством использования организационно-экономического механизма повышения эффективности позволяет выявлять требуемые для этого резервы и задействовать их в рамках хозяйственной деятельности, осуществляемой сельскохозяйственной организацией.

Таблица 7

Частные индикаторы матричной модели коммерческой эффективности растениеводческой продукции сельскохозяйственной организации
[составлено авторами]

Table 7

Particular indicators of the matrix model for commercial efficiency of crop products in an agricultural company [compiled by the authors]

№ группы	Название индикатора	Элементы матричной модели
1 группа	Индикаторы рентабельности реализуемой продукции растениеводства	C13, C14, C23, C24
2 группа	Индикаторы доходности реализуемой растениеводческой продукции	C34
4 группа	Индикатор влияния коммерческих и управленческих расходов на прибыльность продажи растениеводческой продукции	C12

Выводы
Conclusions

Предлагаемая модель организационно-экономического механизма повышения эффективности хозяйственной деятельности учитывает классифицированные экономические, социальные и экологические интересы государства в области развития агропромышленного комплекса. Его взаимосвязь с системой стратегического управления сельскохозяйственной организации позволяет учитывать интересы внутренних стейкхолдеров. Таким образом, его функционирование будет не противоречить бизнес-стратегии предприятия, а способствовать ее реализации.

Разработанный методический подход, применяемый в рамках функционирования механизма повышения эффективности, позволяет обособленно выполнять оценку эффективности производственной и коммерческой деятельности в области растениеводства. Достижимое за счет этого увеличение уровня контроля за объемами потребляемых ресурсов позволит выявлять потенциальные точки роста с целью повышения урожайности сельскохозяйственных культур, уровня ресурсосбережения в процессе производства, производительности труда и рентабельности продукции.

Апробация предлагаемой методики позволила выполнить оценку эффективности производства и реализации картофеля на примере сельскохозяйственного предприятия Московской области, определить направления повышения эффективности, к которым относятся увеличение урожайности картофеля, качества продукции и, соответственно, ее цены, снижение коммерческих и управленческих расходов.

Список источников

1. О национальных целях развития РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: Указ Президента РФ от 7 мая 2024 г. № 309 // *КонсультантПлюс*. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/ (дата обращения: 01.03.2026).

2. О развитии сельского хозяйства: Федеральный закон от 29 декабря 2006 г. № 264-ФЗ, ред. от 31 июля 2025 г. // *КонсультантПлюс*. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343386/ (дата обращения: 01.03.2026).

3. *Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации*. URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 01.03.2026).

4. Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации: Указ Президента РФ от 21 января 2020 г. № 20 // *КонсультантПлюс*. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343386/ (дата обращения: 01.03.2026).

5. Измалков С., Сонин К., Юдкевич М. Теория экономических механизмов (Нобелевская премия по экономике 2007 г.) // *Вопросы экономики*. 2008. № 1. С. 4–26. EDN: JTXFZX

6. Семин А.Н. Научные основы формирования экономических механизмов: формы, типы, виды // *Агропродовольственная политика России*. 2012. № 5. С. 5–12. EDN: PWYUHL

7. Попова Л.В., Коробейников Д.А., Коробейникова О.М., Батманова В.В. Организационно-экономический механизм овощеводства открытого грунта // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2016. № 7. С. 301–314. EDN: WXMLCT

8. Аржанцев С.А., Писарев С.Л., Давыдова Я.Е., Колязина Е.В. Формирование организационно-экономического механизма агропромышленного комплекса: теоретические аспекты // *Прикладные экономические исследования*. 2017. № 5 (21). С. 9–14. EDN: YPKDJY

9. Савицкая Г.В. Показатели финансовой эффективности предпринимательской деятельности: обоснование и методика расчета // *Экономический анализ: теория и практика*. 2012. № 39 (294). С. 14–22. EDN: PDRPXL

10. Рахаев Х.М., Энеева М.Н., Чочаев А.М. Комплексная оценка эффективности сельского хозяйства Северного Кавказа: состояние, проблемы, перспективы // *Региональные проблемы преобразования экономики*. 2021. № 5 (127). С. 58–66. EDN: IBYDNQ

11. Хоружий Л.И., Трясцина Н.Ю., Закиров Р.Р., Трясцин Н.А. Аналитические инструменты оценки эффективности деятельности агропредприятий в молочном скотоводстве // *Бухучет в сельском хозяйстве*. 2024. № 11. С. 752–762. EDN: FMQOSO
12. Machamer P., Lindley D., Craver C.F. Thinking about Mechanisms. *Philosophy of Science*. 2000;67(1):1-25. <https://doi.org/10.1086/392759>
13. О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия: Постановление Правительства РФ от 14 июля 2012 г. № 717 // *КонсультантПлюс*. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_133795/ (дата обращения: 01.03.2026).
14. Об утверждении Стратегии развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года: Распоряжение Правительства РФ от 8 сентября 2022 г. № 2567-р // *КонсультантПлюс*. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_426435/ (дата обращения: 01.03.2026).
15. Tryastsina N.Yu., Khoruzhy L.I., Tryastsin N.A. Integrated assessment of the efficiency of dairy farming in agricultural companies. *AIP Conf. Proc.* 2026;3399(1):050001. <https://doi.org/10.1063/5.0318698>

References

1. On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the perspective up to 2036: Decree of the President of the Russian Federation dated May 7, 2024 No. 309. *ConsultantPlus*. (In Russ.) URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/ (accessed: March 1, 2026).
2. On the development of agriculture: Federal law dated December 29, 2006 No. 264-FZ. *ConsultantPlus*. (In Russ.) URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343386/ (accessed: March 1, 2026).
3. *Federal State Statistics Service of the Russian Federation*. (In Russ.) URL: <https://rosstat.gov.ru> (accessed: March 1, 2026).
4. On the approval of the Food Security Doctrine of the Russian Federation: Decree of the President of the Russian Federation dated January 21, 2020 No. 20. *ConsultantPlus*. (In Russ.) URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343386/ (accessed: March 1, 2026).
5. Izmalkov S., Sonin K., Yudkevich M. Theory of economic mechanisms (Nobel Prize in Economics 2007). *Voprosy Ekonomiki*. 2007;(1):4-26. (In Russ.)
6. Semin A.N. Scientific foundations of the formation of economic mechanisms: forms, types, kinds. *Agro-Food Policy in Russia*. 2012;(5):5-12. (In Russ.)
7. Popova L.V., Korobeinikov D.A., Korobeinikova O.M., Batmanova V.V. An organizational-economic mechanism for vegetable growing in open ground. *Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*. 2016;(7):301-314. (In Russ.)
8. Arzhantsev S.A., Pisarev S.L., Davydova Ya.E., Kolyazina E.V. Formation of the organizational-economic mechanism of agro-industrial sector: the teoretical aspects. *The Applied Economic Researches Journal*. 2017;(5(21)):9-14. (In Russ.)
9. Savitskaya G.V. Indicators of financial efficiency of entrepreneurial activity: justification and calculation methodology. *Economic Analysis: Theory And Practice*. 2012;(39(294)):14-22. (In Russ.)
10. Rakhaev H.M., Eneeva M.N., Chochev A.M. Comprehensive assessment of agricultural efficiency north caucasus: state, problems, prospects. *Regionalnye problemy preobrazovaniya ekonomiki*. 2021;(5(127)):58-66. (In Russ.)

11. Khoruzhy L.I., Tryastsina N.Yu., Zakirov R.R., Tryastsin N.A. Analytical tools for assessing the efficiency of agro-enterprises in dairy cattle farming. *Accounting in Agriculture*. 2024;(11):752-762. (In Russ.)
12. Machamer P., Lindley D., Craver C.F. Thinking about Mechanisms. *Philosophy of Science*. 2000;67(1):1-25. <https://doi.org/10.1086/392759>
13. On the approval of the State Program for The Development of Agriculture and Regulation of Markets for Agricultural Products, Raw Materials, and Food: Resolution of the Government of the Russian Federation dated July 14, 2012 No. 717. *ConsultantPlus*. (In Russ.) URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_133795/ (accessed: March 1, 2026).
14. On the approval of the Strategy for the Development of the Agro-Industrial and Fisheries Complexes of the Russian Federation for the period up to 2030: Order of the Government of the Russian Federation dated September 8, 2022 No. 2567-r. *ConsultantPlus*. (In Russ.) URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_426435/ (accessed: March 1, 2026).
15. Tryastsina N.Yu., Khoruzhy L.I., Tryastsin N.A. Integrated assessment of the efficiency of dairy farming in agricultural companies. *AIP Conf. Proc.* 2026;3399(1):050001. <https://doi.org/10.1063/5.0318698>

Сведения об авторах

Ануфриев Тимофей Федорович, аспирант кафедры экономической безопасности и права, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева»; 127434, г. Москва, ул. Тимирязевская, 49; e-mail: work12v@yandex.ru; <https://orcid.org/0009-0004-9768-1427>

Трящина Нина Юрьевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономической безопасности и права, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева»; 127434, г. Москва, ул. Тимирязевская, 49; e-mail: ntryastsina@rgau-msha.ru; <https://orcid.org/0000-0001-5600-624X>

Information about the authors

Timofey F. Anufriev, postgraduate student of the Department of Economic Security and Law, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy; 49 Timiryazevskaya St., Moscow, 127434, Russian Federation; e-mail: work12v@yandex.ru; <https://orcid.org/0009-0004-9768-1427>

Nina Yu. Tryastsina, CSc (Econ), Associate Professor at the Department of Economic Security and Law, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy; 49 Timiryazevskaya St., Moscow, 127434, Russian Federation; e-mail: ntryastsina@rgau-msha.ru; <https://orcid.org/0000-0001-5600-624X>