



Научная статья

УДК 33.06

doi: 10.55186/25876740\_2024\_67\_3\_337

## АРХИТЕКТУРА ЭФФЕКТИВНОСТИ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬХОЗТОВАРОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

**Ю.В. Лысенко<sup>1</sup>, А.В. Дубынина<sup>1</sup>, Н.А. Калмакова<sup>1</sup>, М.В. Лысенко<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия

<sup>2</sup>Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет,  
Санкт-Петербург, Россия

**Аннотация.** В нынешних реалиях выявление трансформационных факторов, действующих на финансовые результаты и эффективность хозяйственной деятельности инженерных организаций, в срок предусматривает проведение оценки индикаторов, учитывающей баланс интересов для обеспечения разработки управленческих решений, способствующих улучшению качества деятельности, эффективному использованию инженерных инноваций и собственного капитала. В процессе исследования была выполнена оценка предпринимательской активности, продолжительности операционного и финансового циклов, устойчивости в финансовом плане у инженерных организаций, а также проведен факторный анализ доходности капитала, на примере производителей сельскохозяйственной техники. Оценка индикаторов включала оценку оборачиваемости оборотных активов, рентабельности, SWOT-анализ и выявление рисков снижения эффективности хозяйственной деятельности с учетом факторов, влияющих на оптимизацию левериджа. Низкая прибыльность инженерного бизнеса обусловлена неэффективной стратегией ценообразования, установлением низких цен при участии в государственных контрактах и значительным объемом переменных расходов в общей структуре себестоимости. Для улучшения ситуации предложено оптимизировать работу дилерских центров, специализирующихся на продаже сельскохозяйственной техники по государственным контрактам, а также напрямую сотрудничать с представителями агробизнеса. Это включает в себя расширение спектра дилерских услуг и пересмотр ценовой политики.

**Ключевые слова:** сельскохозяйственные организации, инженерные организации, финансовое состояние, управленческое решение, прибыль, рентабельность, оптимизация, ценовая политика

**Благодарности:** исследование проведено при финансовой поддержке научного фонда Уральского филиала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Original article

## ARCHITECTURE OF ECONOMIC ACTIVITY EFFICIENCY OF AGRICULTURAL PRODUCERS OF THE REGION UNDER SANCTIONS

**Yu.V. Lysenko<sup>1</sup>, A.B. Dubynina<sup>1</sup>, N.A. Kalmakova<sup>1</sup>, M.V. Lysenko<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

<sup>2</sup>St. Petersburg State Forest Technical University, St. Petersburg, Russia

**Abstract.** In the current realities, the identification of transformational factors affecting the financial results and efficiency of economic activities of engineering organizations requires a timely assessment of indicators, taking into account the balance of interests to ensure the development of management decisions that contribute to improving the quality of activities, the effective use of engineering innovations and equity capital. During the research, an assessment was made of entrepreneurial activity, the duration of the operating and financial cycles, financial stability of engineering organizations, return on equity was also analyzed, using the example of agricultural machinery manufacturers. The assessment of indicators included an assessment of turnover of current assets, profitability, SWOT analysis and identification of risks of reducing the efficiency of business activities, taking into account factors influencing the optimization of leverage. The low profitability of the engineering business is due to an ineffective pricing strategy, low prices when participating in government contracts and a significant amount of variable costs in the overall cost structure. To improve the situation, it was recommended to improve the work of dealer centers specializing in the sale of agricultural machinery under government contracts, as well as directly cooperate with representatives of agribusiness. This includes expanding the range of dealer services and revising the pricing policy.

**Keywords:** сельскохозяйственные организации, инженерные организации, финансовая ситуация, управленческое решение, прибыль, рентабельность, оптимизация, ценовая политика

**Acknowledgments:** this study was performed thanks to the financial support of the scientific fund of the Ural branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation.

**Введение.** В современном мире финансово-экономическое состояние и результаты работы инженерных организаций, в том числе в сфере АПК, зависят от множества факторов. Макроэкономические факторы, такие как социально-экономическая ситуация в стране, действующее законодательство, инфляция, колебания валют и экономические санкции, оказывают значительное влияние на деятельность инженерных организаций. Микроэкономические аспекты, такие как наличие достаточного капитала, высококвалифицированных кадров, надежных поставщиков, стабильный спрос на продукцию, эффективное управление и устойчивые объемы продаж, также играют важную роль в успешном функционировании инженерных организаций. Эта ситуация остро влияет на необходимость

оптимизации финансового состояния инженерных организаций в регионе. Выявление актуальных факторов, влияющих на финансовые результаты и эффективность инженерных организаций, а также базирующиеся на этом анализе управленческие решения, способствуют повышению качества их работы. По этой причине стоит подчеркнуть актуальность и важность данной темы исследования.

**Научная новизна** заключается в рекомендациях по увеличению спектра инженерных и дилерских услуг и внесении корректировок в проводимую ценовую политику, демонстрируемых на производителях сельскохозяйственной техники, которые повлияют на повышение эффективности их хозяйственной деятельности в условиях санкций.

**Цель и задачи исследования.** Цель — разработать и научно обосновать рекомендации для оптимизации финансового состояния современных инженерных организаций региона в условиях санкций. Для ее реализации было необходимо решить нижеперечисленные задачи:

- разработать методический инструментарий для оптимизации финансового состояния современных инженерных организаций региона в условиях санкций;
- разработать методику региональной оценки экономических взаимоотношений в процессе формирования показателей финансового положения инженерных организаций, специализирующихся на производстве сельскохозяйственной техники в данном регионе.



**Методы исследования.** Для проведения исследования были использованы финансовые отчеты за трехлетний период 2019-2021 гг., материалы ФНС РФ. Был разработан метод мониторинга эффективности работы инженерных организаций региона в условиях санкций, который позволяет своевременно принимать управленческие решения.

В ходе работы была проведена оценка доступности ресурсов, совершен подбор наиболее подходящий канал финансирования, также проведен анализ по качеству и количеству.

Эффективность работы оценивалась с помощью индикаторов, которые учитывают снижение рисков предпринимательской деятельности. В качестве индикаторов, показывающих эффективность работы инженерных организаций в условиях изменения международной обстановки, были выбраны показатели, представленные в табл. 1.

**Ход исследования.** Помимо широко применяемых в мировой практике показателей эффективности, прибыли и рентабельности, анализ финансового состояния инженерных ор-

ганизаций в сфере сельского хозяйства должен уделять внимание некоторым дополнительным аспектам. Важное значение имеет высокая оборачиваемость активов и оборотных средств при определении финансовых результатов и их увеличении за счет быстрой оборачиваемости оборотного капитала. Факторы, влияющие на эффективность работы региональных инженерных организаций, включают предпринимательскую активность, продолжительность операционного и финансового циклов и финансовую стабильность. Наличие собственных оборотных средств и включение долгосрочных обязательств в структуру финансирования улучшают финансовые результаты и эффективность работы региональных инженерных организаций.

Федеральной налоговой службой установлены нормативы рентабельности для различных видов деятельности. Например, для производителей сельхозтехники — это 3,2% на 2019 год. Данный показатель может служить нормативом для рентабельности продаж.

Производителям рекомендуется придерживаться данного уровня при разработке стратегии по политике образования цен. При том на текущий год процент может составлять половину норматива с повышением на последующий период [1].

Разработанный алгоритм оценки финансового положения производителей техники региона учитывает ключевые параметры, особенно в контексте изменений в деятельности на мировом рынке и требует внедрения эффективных управленческих решений для роста продаж и изменений ценообразования.

При исследовании финансового состояния производителей техники в регионе были выявлены низкие уровни рентабельности. Решением выступает активизация деятельности дилерских центров, которые не только осуществляют продажи сельскохозяйственной

Таблица 1. Показатели эффективности деятельности экономических агентов в регионе  
Table 1. Identified performance indicators of economic entities in the region

Индикаторы	Цель анализа	Состав показателей
1. Оценка оборачиваемости оборотных активов	Определить скорость обращения оборотного капитала и средств в расчетах для поиска эффективных управленческих решений.	Коэффициенты оборачиваемости: оборотных активов, запасов, кредиторской и дебиторской задолженностей, денежных средств; Длительность операционного цикла; Длительность финансового цикла.
2. Оценка рентабельности	Определить уровень рентабельности в комплексе с анализом затрат в составе себестоимости (переменных, постоянных) для поиска необходимых управленческих решений.	Рентабельность продаж; Рентабельность продукции (издержек); Оценка структуры себестоимости.
3. SWOT-анализ и выявление рисков снижения эффективности деятельности	Определить возможности оптимизации затрат, роста выручки, прибыли от продаж.	Сильные стороны по итогам анализа эффективности хозяйственной деятельности; Слабые стороны; Возможности организаций в части повышения финансовых результатов.

Таблица 2. Продажа запасных частей и сервисного обслуживания проданной техники дилерами  
Table 2. Sale of spare parts and service of sold equipment by dealers

Организация	Географическое положение	Вид деятельности		
		продажа авто	продажа запчастей	сервис
ООО ПФК Спецтехкомплект	г. Якутск	+	+	-
АО Техсервис-Благовещенск	г. Благовещенск	+	+	+
ООО Интерспецтранс	г. Сургут	+	-	-
ООО Карьерные машины	г. Иркутск	+	+	+
ООО ПКФ Омский автоцентр	г. Омск	+	+	-
ООО ПКФ Спецтехкомплект	г. Екатеринбург	+	+	-
ООО Ресурсы Урала	г. Новый Уренгой	+	-	-
ООО ТК УЗСТ	г. Челябинск	+	-	-
ООО Урал СТ	г. Усинск	+	-	-
ООО УралАЗ-Югра	г. Сургут	+	-	+
ООО Автомобильная компания Самара	г. Самара	+	+	+
ООО Автоцентр Автоград	г. Калининград	+	+	-
ООО Автоцентр Газ -Лидер	п. Зоринский, Саратовский район	+	-	-
ООО Автоэкспресс-Плюс	г. Вологда	+	+	+
ООО Группа компаний Вертикаль	г. Санкт-Петербург	+	+	+
ООО Краевой Уралавтоцентр	г. Красноярск	+	+	+
ООО Орион-Моторс	г. Красноярск	+	+	-
ООО Сибтранстехсервис	г. Кемерово	+	-	+
ООО СпецМаш	г. Набережные Челны	+	-	-
ООО Техмашинвест	г. Хабаровск	+	+	+
ООО Техсервис - Хабаровск	г. Хабаровск	+	-	-
ООО Техсервис МСК	г. Ивантеевка, Московская	+	-	-

+ Организация осуществляет указанный вид деятельности;  
- Организация не осуществляет данного вида деятельности.



техники по государственным контрактам, но также напрямую предоставляют свои услуги организациям в агробизнесе, представляя интересы различных заинтересованных сторон. Это обусловлено неэффективной ценовой политикой, установленной для участия в государственных контрактах, а также высокой долей переменных затрат в общей стоимости производства. Сервисное обслуживание и реализация запасных частей — это задачи, которые также выполняют дилерские центры [3].

На сегодняшний день сеть дилеров, сотрудничающих с сельхозпроизводителями, включает 51 компанию, из них 25 находятся в России, а остальные — в СНГ.

Из вышеупомянутых 25, только 9 из них занимаются также продажей запасных частей, что представляется как упущение возможности для экономической выгоды. В табл. 2 можно ознакомиться с компаниями, выступающими официальными дилерами для сельскохозяйственных товаропроизводителей. Следует активно развивать данное направление в указанных организациях.

Из перечня указанных компаний 12 фирм занимаются реализацией запасных частей, а 11 предоставляют услуги по сервисному обслуживанию.

Таблица 3. Структура доходов  
Table 3. Income structure

Показатель	2019 год		2020 год		2021 год	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Выручка, в том числе:	279 186	100	74 229	100	228 136	100
продажа сельскохозяйственной техники заводом-изготовителем	54 553	19,54	7 534	10,15	34 334	15,05
продажа сельскохозяйственной техники через официальных дилеров	109 273	39,14	27 160	36,59	86 441	37,89
продажа запасных частей	58 992	21,13	21 207	28,57	46 699	20,47
материально-техническое обеспечение сервисных центров	56 368	20,19	18 327	24,69	60 661	26,59

Таблица 4. Изменения ценовой политики и расширения услуг дилеров при оценки финансового состояния организаций региона по производству техники

Table 4. Changes in pricing policy and expansion of dealer services when assessing the financial condition of regional equipment production organizations

Показатели	2021 г., тыс. руб.	Изменение за счет мероприятия, тыс. руб.	Плановый период, тыс. руб.	Темп роста, %
<b>Мероприятие 1 – запуск деятельности 13 компаний-дилеров в рамках договоров продажи запчастей</b>				
Выручка от продажи запасных частей	46699,0	6194,8	52894,2	113,3
Себестоимость проданных запасных частей	40428,5	4866,4	45294,9	112,0
Прибыль от продаж	6270,9	1328,4	7599,3	121,2
<b>Мероприятие 2 – корректировка стоимости (цены) выпускаемой сельскохозяйственной техники на 4,1% инфляции 2021 г.</b>				
Выручка	228 136	9 354	237 490	104,10
Себестоимость, в том числе:	227 922	3 008	230 930	10 1,32
– материальные затраты	73 368	3 008	76 376	104,10
Прибыль от продаж	214	–	6 559	30,6 раз
<b>Итого эффективность хозяйственной деятельности по двум мероприятиям</b>				
Выручка	228 136	–	243 684,4	106,82
Себестоимость	227 922	–	235 796,5	103,45
Прибыль от продаж	214	–	7 887,9	36,8 раз
Чистая прибыль	227	–	6 310,3	21 раз





**Таблица 5. Изменения внешней политики в плановом периоде в результате мероприятий при оптимизации финансового состояния организаций сельскохозяйственной техники региона**

Table 5. Changes in foreign policy in the planning period as a result of measures to optimize the financial condition of agricultural machinery organizations in the region

Показатели	Значение показателя		
	2021 г.	плановый период	экономический эффект
Рентабельность продаж, %	0,09	3,24	3,14
Выручка, тыс. руб.	228 136	243 684	15 548
Прибыль от продаж, тыс. руб.	214	7 888	7 674
Рентабельность продукции (издержек), %	0,09	3,35	3,25
Себестоимость	227 922	235 796	7 874
Рентабельность активов, %	0,66	18,47	17,81
Чистая прибыль, тыс. руб.	227	6 310	6 083
Стоймость активов, тыс. руб.	34 159	34 159	0

Исходя из вышеизложенного можно спрогнозировать, что выручка увеличится на 6,82%, себестоимость возрастет на 3,45%, прибыль от продаж изменится. Результаты анализа изменения показателей, характеризующих в условиях меняющейся международной обстановки представлено финансовое положение организаций в табл. 5 [8].

Результат оптимизации финансового состояния организаций по производству сельскохозяйственной техники региона: в плановом периоде прогноз по росту рентабельности продаж составляет чуть больше 3%, а рост издержек составляет около 3,3% [9].

Таким образом, норматив рентабельности продукции, установленный на уровне 3,2% будет не просто выполнен, но и немного превышен.

**Область применения результатов.** Оптимизация финансового состояния инженерных организаций по производству сельскохозяйственной техники региона при изменении обстановки в мире является основообразующей для разработки группы индикаторов. Данная модель использования рентабельности дает преимущества для деятельности дилеров и для корректировки цены производимой техники с учетом инфляции.

**Выводы и рекомендации.** Таким образом, практические рекомендации включают заключение договора с официальными дилерами, повышение стоимости техники по уровню инфляции. Такие меры позволят увеличить выручку в 4,1%, себестоимости — 1,32% и плановой прибыли.

#### Информация об авторах:

**Лысенко Юлия Валентиновна**, доктор экономических наук, профессор кафедры Экономики, финансы и управление, Финансовый университет при Правительстве РФ, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8173-4174>, [lysenkoyulia@mail.ru](mailto:lysenkoyulia@mail.ru)

**Дубынина Анна Валерьевна**, кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономики, финансов и управления, Финансовый университет при Правительстве РФ, ORCID: <http://orcid.org/0009-0004-1190-4694>, [ann-file@mail.ru](mailto:ann-file@mail.ru)

**Калмакова Надежда Анатольевна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры Экономика, финансы и управление, Финансовый университет при Правительстве РФ, ORCID: <http://orcid.org/0009-0000-0014-4862>, [nakalmakova@mail.ru](mailto:nakalmakova@mail.ru)

**Лысенко Максим Валентинович**, доктор экономических наук, доцент, кафедра экономики, учета и анализа хозяйственной деятельности, Санкт Петербургский лесотехнический университет, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0680-4478>, [dec\\_eib@mail.ru](mailto:dec_eib@mail.ru)

#### Information about the authors:

**Yulia V. Lysenko**, doctor of economic sciences, professor of the department of economics, finance and management, Financial University under the Government of the Russian Federation, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8173-4174>, [lysenkoyulia@mail.ru](mailto:lysenkoyulia@mail.ru)

**Anna V. Dubynina**, candidate of economic sciences, associate professor, department of economics, finance and management, Financial University under the Government of the Russian Federation, ORCID: <http://orcid.org/0009-0004-1190-4694>, [ann-file@mail.ru](mailto:ann-file@mail.ru)

**Nadezhda A. Kalmakova**, candidate of economic sciences, associate professor of department of the economics, finance and management, Financial University under the Government of the Russian Federation, ORCID: <http://orcid.org/0009-0000-0014-4862>, [nakalmakova@mail.ru](mailto:nakalmakova@mail.ru)

**Maksim V. Lysenko**, doctor of economic sciences, associate professor of the department of economics, accounting and analysis of economic activities, St. Petersburg Forestry University, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0680-4478>, [dec\\_eib@mail.ru](mailto:dec_eib@mail.ru)

8. Кириллов Ю.В., Назимко Е.Н. Решение многокритериальной задачи оптимизации структуры капитала. Экономический анализ: теория и практика. 2015. № 28 (331). С.55-65.

9. Пиняева А.Е. Оптимизация структуры капитала предприятия. Политика, экономика и инновации. 2016. № 8 (10). С. 16.

10. Шохина Л.С., Брыкина О.В. Оптимизация структуры заемного капитала предприятия. Финансовый вестник. 2017. С. 26-33.

#### References

1. Prosvirina I.I., Proskurina. V.V. (2016). *Optimizatsiya kapitala predpriyatiya putem minimizatsii urovnya finansovykh riskov po dannym bukhgalterskoi otchetnosti* [Optimization of the company's capital by minimizing the level of financial risks according to accounting statements]. Scientific and analytical economic journal, no. 9 (10), pp. 3.
2. Khabibullina L.R., Yangirov A.V. (2017). *Kapital predpriyatiya i optimizatsiya ego struktury* [Enterprise capital and optimization of its structure]. Scientific and practical research, no. 1 (1), pp. 33-39.
3. Kovalev V.V. (2015). *Vvedenie v finansovyi menedzhment* [Introduction to financial management]. Finance and statistics, no. 32 (1), pp. 768.
4. Gerasimenko O.A., Molokova V.I. (2017). *Struktura kapitala i vozmozhnosti ee optimizatsii* [The capital structure and the possibilities of its optimization]. Innovative science, no 3, pp. 154-157.
5. Gubanova E.V. (2017). *Optimizatsiya struktury kapitala organizatsii* [Optimization of the capital structure of the organization]. Bulletin of the Voronezh Institute of Economics and Social Management, no. 1, pp. 19-24.
6. Gubanova E.V., Orlovtseva O.M. (2016). *Mnogokriterial'naya ocenka effektivnosti deyatel'nosti organizatsii po dannym bukhgalterskoi (finansovoi) otchetnosti* [Multi-criteria assessment of the effectiveness of the organization's activities according to accounting (financial) statements]. The manuscript, pp. 80.
7. Davydova L.V., Il'minskaya S.A. (2015). *Osobennosti formirovaniya struktury kapitala predpriyatiya* [Features of the formation of the capital structure of the enterprise]. Finance and credit, no. 47, pp. 42-51.
8. Kirillov Yu.V., Nazimko E.N. (2015). *Reshenie mnogokriterial'noi zadachi optimizatsii struktury kapitala* [Solving the multi-criteria problem of optimizing the capital structure]. Economic analysis: theory and practice, no. 28 (331), pp. 55-65.
9. Pinyeva A.E. (2016). *Optimizatsiya struktury kapitala predpriyatiya* [Optimization of the capital structure of the enterprise]. Politics, economics and innovation, no. 8 (10), pp. 16.
10. Shokhina L.S., Brykina O.V. (2017). *Optimizatsiya struktury zaimnogo kapitala predpriyatiya* [Optimization of the company's debt capital structure]. Financial Bulletin, pp. 26-33.