

**Механизм повышения эффективности хозяйственной деятельности в  
вертикально-интегрированных агропромышленных структурах**

**The mechanism of increasing the efficiency of economic activity in vertically  
integrated agro-industrial structures**

**Звонарёва Наталия Сергеевна**

Старший преподаватель кафедры бизнес-аналитики

Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа

Финансового университета при Правительстве РФ

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию организационно-экономического механизма повышения эффективности хозяйственной деятельности вертикально интегрированных агропромышленных структур. В ней акцентируется важность вертикальной интеграции как инструмента, обеспечивающего снижение издержек, оптимизацию производственных процессов и улучшение координации между различными звеньями производственно-сбытовой цепочки. Рассматриваются основные задачи вертикально интегрированных агропромышленных структур, их преимущества и недостатки, а также факторы, влияющие на их устойчивость и эффективность. Ключевыми элементами механизма повышения эффективности выступают организационные и экономические меры, инновационные технологии, а также социально-экологические аспекты. В статье подчеркивается необходимость комплексного подхода к управлению вертикально интегрированными агропромышленными структурами в условиях изменчивой внешней среды, глобализации и экологических вызовов. Предлагаются направления дальнейших исследований, включая разработку новых методов оценки эффективности и интеграцию с малыми и средними предприятиями.

**Ключевые слова:** вертикальная интеграция, агропромышленные структуры, организационно-экономический механизм, оптимизация производственных процессов, цифровизация в АПК, устойчивое развитие, инновационные технологии.

**Abstract.** The article is devoted to the study of the organizational and economic mechanism for increasing the efficiency of economic activity of vertically integrated agro-industrial structures. It emphasizes the importance of vertical integration as a tool for reducing costs, optimizing production processes and improving coordination between different links of the production and distribution chain. The main tasks of vertically integrated agro-industrial structures, their advantages and disadvantages, as well as factors affecting their sustainability and efficiency are considered. The key elements of the efficiency improvement mechanism are organizational and economic measures, innovative technologies, as well as socio-ecological aspects. The article emphasizes the need for an integrated approach to managing vertically integrated agro-industrial structures in the context of a changing external environment, globalization and environmental challenges. Directions for further research are proposed, including the development of new methods for assessing efficiency and integration with small and medium enterprises.

**Keywords:** vertical integration, agro-industrial structures, organizational and economic mechanism, optimization of production processes, digitalization in the agro-industrial complex, sustainable development, innovative technologies.

Вертикальная интеграция представляет собой организационную форму, в рамках которой предприятие контролирует несколько стадий производственно-сбытовой цепочки, начиная от сырьевого производства и заканчивая конечным потреблением продукции. В агропромышленном комплексе вертикально интегрированные структуры играют ключевую роль, обеспечивая эффективное использование ресурсов и оптимизацию

производственных процессов. В условиях глобализации, изменения климата, колебаний мировых цен на сельскохозяйственную продукцию и продовольственную безопасность вопрос повышения эффективности деятельности вертикально интегрированных структур становится особенно актуальным [1].

Основной функцией вертикально интегрированных структур в агропромышленном комплексе является повышение общей эффективности производственно-сбытового процесса, что в свою очередь способствует решению ряда основных задач (рисунок 1).

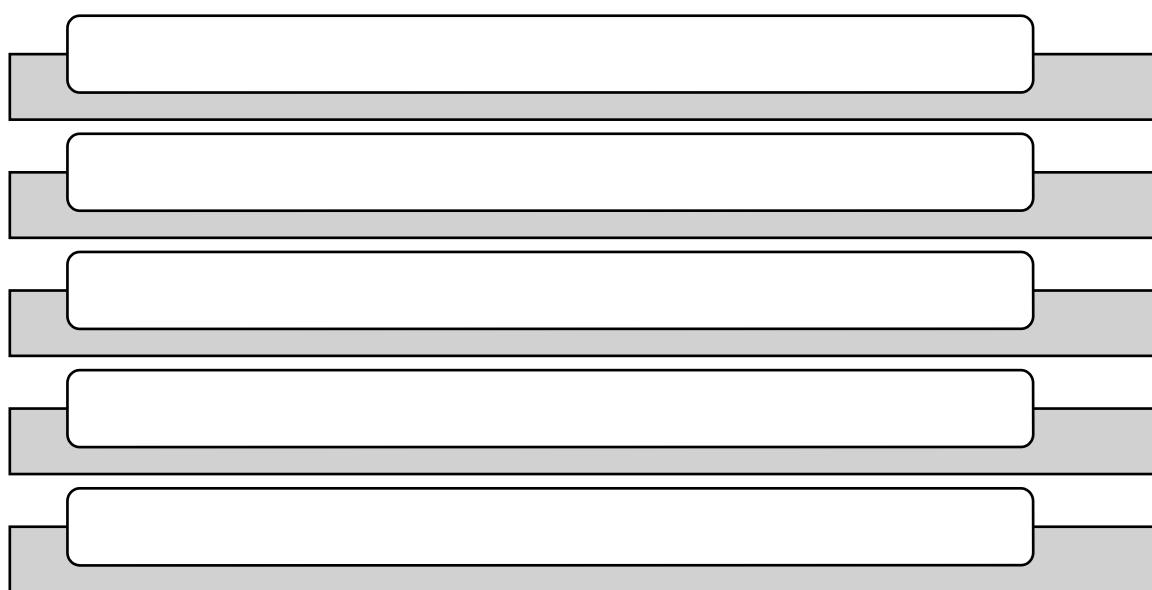


Рисунок 1 – Задачи вертикально интегрированных структур АПК  
(составлено автором)

Необходимо отметить, что вертикальная интеграция в агропромышленном комплексе не только повышает эффективность хозяйственной деятельности отдельных предприятий, но и способствует более эффективному функционированию отрасли в целом. Однако, как и любая организационная форма, вертикальная интеграция имеет свои преимущества и недостатки (рисунок 2).

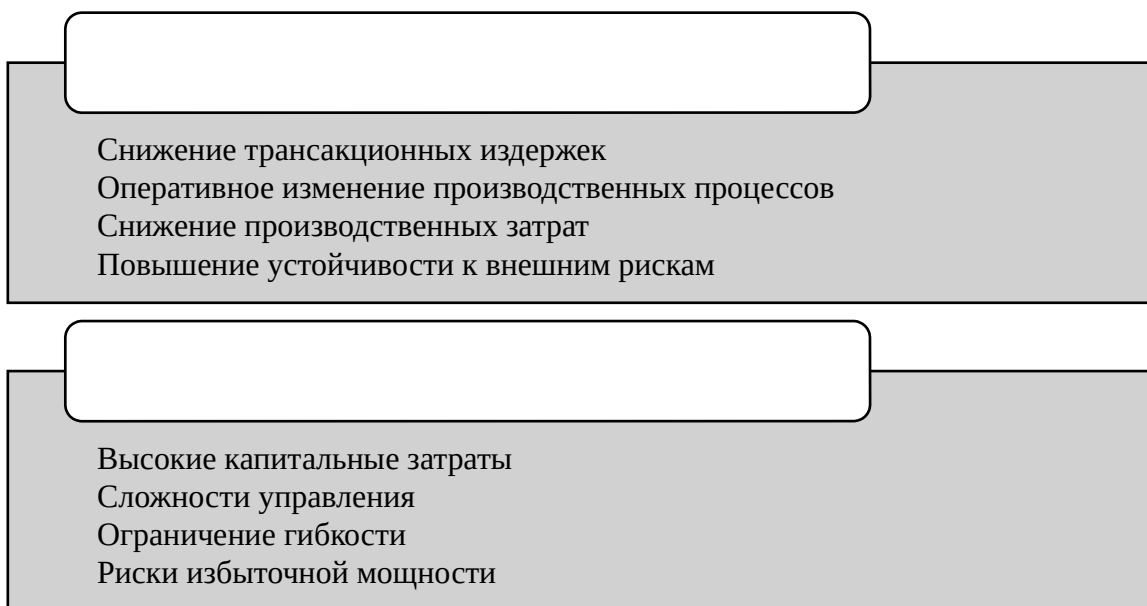


Рисунок 2 – Преимущества и недостатки вертикально интегрированных структур АПК  
(составлено автором)

Повышение эффективности хозяйственной деятельности в вертикально интегрированных структурах требует особого подхода, включающего как экономические, так и организационные меры, направленные на оптимизацию всех звеньев интегрированного процесса [4]. При этом важным инструментом в оценке эффективности является разработка и внедрение целесообразных организационно-экономических механизмов.

В первую очередь необходимо отметить, что рост эффективности в вертикально интегрированных агропромышленных структурах невозможен без комплексного подхода, включающего организационные меры. Эти меры направлены на оптимизацию внутренних процессов, улучшение координации между различными звеньями производственной цепочки и повышение управляемости на всех уровнях [3].

Одним из первых шагов для повышения эффективности является оптимизация структуры самой вертикально интегрированной компании, которая может включать такие инструменты, как:

- централизацию или децентрализацию функций управления в зависимости от размера и сложности структуры вертикально интегрированной компании;

- реорганизацию внутренних подразделений с целью создания более гибкой системы управления и более эффективного распределения ресурсов;

- слияния и поглощения для укрепления позиций на рынке и создания экономии на масштабе.

Далее вертикальная интеграция требует качественной координации между различными звеньями — от сельскохозяйственного производства до переработки и сбыта продукции [2]. Для этого необходимо сформировать единую систему планирования и контроля, которая позволяет синхронизировать действия всех подразделений и снизить вероятность ошибок, связанных с несогласованностью действий, внедрить эффективные каналы коммуникации между различными уровнями и звеньями интегрированной структуры для улучшения оперативности в принятии решений и быстрого реагирования на изменения внешней среды, а также эффективное управление всей цепочкой поставок (от сельхозпроизводства до розничной продажи), которое требует оптимизировать логистику на всех этапах производственного процесса, применять современные технологии управления запасами, внедрять системы ERP для автоматизации процессов управления и повышения прозрачности [5].

Экономические меры включают использование различных инструментов и технологий, направленных на улучшение финансовых и производственных показателей вертикально интегрированных агропромышленных структур.

К таким инструментам можно отнести снижение издержек, внедрение новых технологий и инноваций направленных на автоматизацию процессов сельскохозяйственного производства, использование роботов для обработки и упаковки продукции, внедрение программных решений для контроля за качеством и количеством продукции, использование информационных технологий, таких как Big Data, искусственный интеллект, машинное

обучение, для оптимизации управления, планирования и прогноза спроса на продукцию, интегрировать экологически чистые и энергосберегающие технологии, которые не только способствуют сокращению издержек, но и повышают имидж компании [7]. Помимо этого, необходимо оптимизировать финансовые потоки посредством внедрения инструментов финансового контроля [8]. Также следует расширять ассортимент продукции и выходить на новые рынки, что может значительно увеличить доходность и снизить риски, связанные с колебаниями спроса на основные товары.

Современные технологии, такие как интернет вещей (IoT), большие данные (Big Data), искусственный интеллект (AI), облачные технологии и блокчейн, позволяют улучшить операционную эффективность вертикально интегрированных агропромышленных структур. Использование этих технологий позволяет улучшить мониторинг и управление ресурсами, оптимизировать производственные процессы через автоматическое регулирование рабочих процессов в реальном времени, а также снизить затраты на обслуживание и модернизацию оборудования через внедрение систем предсказательной аналитики.

В агропромышленном комплексе важным аспектом является управление рисками, связанными с погодными условиями, колебаниями цен на сельскохозяйственное сырье и изменениями в спросе на готовую продукцию [9]. Для этого используется страхование рисков и внедрение деривативных финансовых инструментов для защиты от колебаний цен, цифровые платформы для мониторинга и анализа данных о погодных условиях, урожайности, потребности в ресурсах, что позволяет своевременно корректировать стратегии производства и распределения продукции.

В условиях увеличивающегося внимания к вопросам устойчивого развития, вертикально интегрированные агропромышленные структуры могут внедрять инновационные экологически чистые технологии, такие как: применение возобновляемых источников энергии для снижения углеродного следа производства, использование экологически чистых технологий

переработки и упаковки продукции, что позволяет минимизировать негативное воздействие на окружающую среду и удовлетворять растущий спрос на экологически чистую продукцию [10].

В условиях современного рынка важное значение имеет не только финансовая эффективность, но и социальная ответственность и экологическая устойчивость. Важным элементом повышения эффективности является создание благоприятных условий для работников, а также интегрирование в деятельность устойчивых технологий и методов производства.

Далее представим механизм повышения эффективности в вертикально интегрированных агропромышленных структурах (рисунок 3).



Рисунок 3 – Механизм повышения эффективности вертикально интегрированных структур АПК

(составлено автором)

Таким образом исследование организационно-экономического механизма оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности в вертикально интегрированных агропромышленных структурах показывает важность комплексного подхода к управлению такими организациями. В условиях постоянно меняющейся внешней среды, включая экономические, социальные и экологические вызовы, вертикальная интеграция становится не только важным фактором обеспечения экономической устойчивости, но и важным инструментом для повышения конкурентоспособности агропромышленных предприятий.

Однако, несмотря на положительные результаты применения механизмов повышения эффективности в вертикально интегрированных агропромышленных структурах, существует несколько областей, которые требуют дальнейшего исследования и развития (рисунок 4).

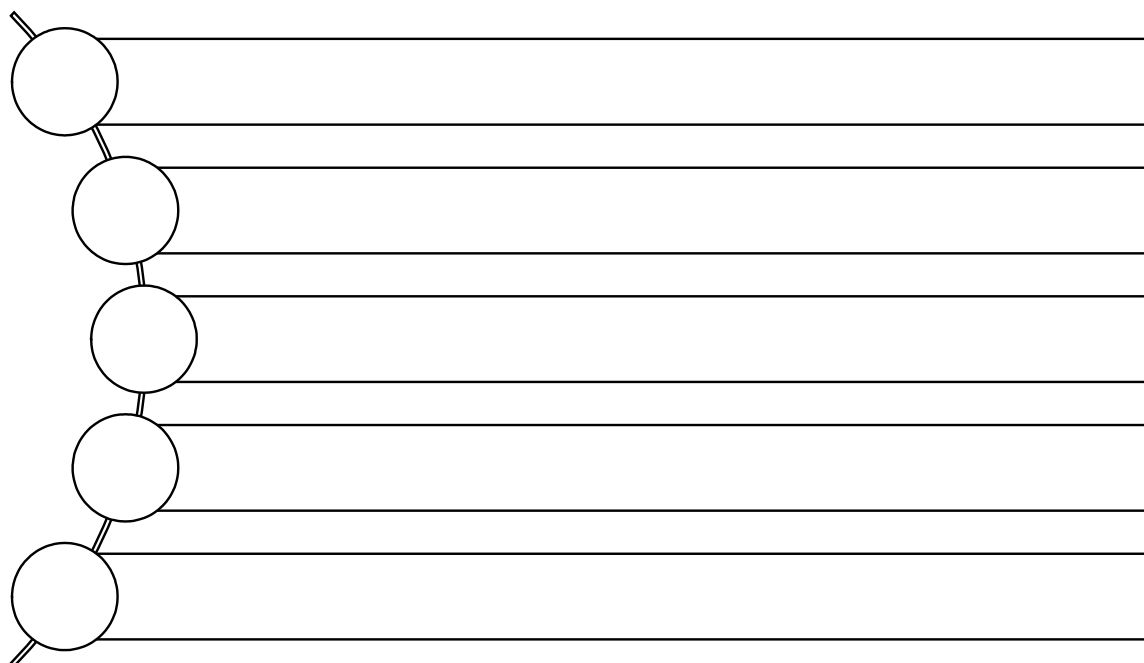


Рисунок 4 – Направления исследований, направленных на повышение эффективности вертикально интегрированных структур АПК

(составлено автором)

В современных реалиях, связанных с увеличением внимания к вопросам устойчивого развития и экологии, необходимо более углубленно исследовать



влияние экологически чистых технологий на экономические результаты деятельности вертикально интегрированных агропромышленных структур. В частности, необходимо изучить эффективность внедрения устойчивых методов земледелия, переработки и упаковки продукции с точки зрения долгосрочной финансовой выгоды. Продолжает набирать популярность цифровизация агропромышленного сектора. Необходимо продолжить исследования в области применения Big Data, искусственного интеллекта и Интернета вещей для оптимизации процессов в вертикально интегрированных агропромышленных структурах [6]. Особое внимание следует уделить их влиянию на принятие управленческих решений и снижение операционных издержек. В условиях вертикальной интеграции часто возникает вопрос взаимодействия крупных агропромышленных структур с малым и средним бизнесом. Исследование моделей интеграции, а также оценка влияния таких партнерств на эффективность деятельности обеих сторон также нуждается в дальнейшем анализе. Исследования в этой области влияния мировых экономических кризисов, изменений климата, пандемий и политических нестабильностей на устойчивость вертикально интегрированных агропромышленных структур помогут выработать рекомендации для более гибкого реагирования на такие вызовы и минимизации их негативных последствий для бизнеса. Существующие методы оценки эффективности в вертикально интегрированных агропромышленных структурах могут быть улучшены с учетом новых подходов в области устойчивого развития, инноваций и цифровизации. Разработка новых моделей, которые объединяют финансовые, социальные и экологические показатели, станет важным шагом в совершенствовании механизмов оценки.

Исследование организационно-экономического механизма повышения эффективности хозяйственной деятельности вертикально интегрированных агропромышленных структур выявило ключевые аспекты, способствующие оптимизации их функционирования. Вертикальная интеграция, являясь

важной формой организации производства, предоставляет значительные возможности для снижения издержек, повышения координации на всех этапах производственно-сбытовой цепочки и устойчивого развития отрасли в целом.

Анализ показал, что повышение эффективности хозяйственной деятельности вертикально интегрированных агропромышленных структур возможно только при условии использования комплексного подхода, включающего взаимосвязанные организационные, экономические, инновационные и социально-экологические меры.

Таким образом, вертикальная интеграция в агропромышленном комплексе представляет собой не только инструмент повышения производственной и экономической эффективности, но и стратегический механизм, способствующий устойчивому развитию и конкурентоспособности отрасли в условиях глобальных вызовов.

#### **Список литературы:**

1. Актуальные проблемы обеспечения продовольственной безопасности в условиях санкций недружественных государств / А. Е. Суглобов, В. А. Седых, А. В. Родионов, О. В. Савина. – Москва : Издательско-торговая корпорация Дашков и К, 2024. – 248 с.
2. Устойчивое развитие продуктовых подкомплексов в АПК / Р. Х. Адуков, Г. В. Беспехотный, А. Е. Суглобов [и др.]. – Москва : Сам полиграфист, 2024. – 180 с.
3. Саилов, Б. Б. Развитие институтов устойчивого развития на предприятиях АПК на основе ESG-концепции (на примере Республики Татарстан) / Б. Б. Саилов, А. Е. Суглобов // Russian Journal of Management. – 2024. – Т. 12, № 1. – С. 75-88.
4. Аналитика устойчивого развития / Л. Ю. Архангельская, Н. Э. Бабичева, С. М. Бычкова [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2024. – 272 с.

5. Актуальные проблемы информационно-аналитического обеспечения устойчивого развития в новых экономических условиях / Л. Ю. Архангельская, А. А. Афанасьев, Л. Ф. Бердникова [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2024. – 544 с.
6. Инвестиционная модель промышленной политики для активизации отраслевого потенциала экономического роста в условиях внешних санкций / Н. М. Абдикеев, О. М. Абросимова, Ю. С. Богачев [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2024. – 228 с.
7. Музалев, С. В. Математические методы управления инвестициями в сельском хозяйстве / С. В. Музалев, Н. М. Абдикеев // Экономика сельского хозяйства России. – 2024. – № 12. – С. 123-130.
8. Музалева, Т. И. Роль внутреннего финансового аудита в системе ведомственного финансового контроля / Т. И. Музалева // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2023. – № 4. – С. 231-234.
9. Музалев, С. В. Применение трендового анализа в оценке и прогнозировании деятельности АПК России / С. В. Музалев, Т. И. Музалева // Научные труды Московского гуманитарного университета. – 2013. – № 8. – С. 66-74.
10. Толмачев, М. Н. Анализ развития приоритетных отраслей российской экономики в современных условиях / М. Н. Толмачев, Н. С. Звонарева // Экономические науки. – 2024. – № 236. – С. 284-288.