

**ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ: МЕХАНИЗМЫ  
И ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ****Остаев Г.Я., Клычова Г.С., Некрасова Е.В.**

**Реферат.** В современном сельском хозяйстве со своими техническими потребностями практически невозможно без эффективных мер управления и привлечения заемного капитала. Стабильное развитие сельского хозяйства, в том числе отрасли растениеводства, безусловно зависит от технического оснащения сельскохозяйственных предприятий. Использование финансовых инструментов и механизмов управления является возможностью для сельхозпроизводителей, улучшать свои потенциалы, в том числе улучшать и поддерживать сельскохозяйственную технику на должном уровне, так как деятельность предполагает выполнение большого объема механизированных работ в целях производства стратегически важной продукции. Всё это способствует повышению эффективности производственной системы и обеспечивает обновление и формирование технико-технологического потенциала отрасли растениеводства, а это в свою очередь приводит к развитию агропромышленного комплекса в целом.

**Ключевые слова:** механизмы управления, растениеводство, финансовые инструменты, инвестиции, лизинг.

**Введение.** Россия - один из крупнейших производителей и экспортеров сельскохозяйственной продукции. Основные отрасли сельского хозяйства нашей страны: производство зерновых культур, картофеля, овощей, молока, откорм крупного рогатого скота, свиней, птицеводство и другие. За несколько последних десятилетий в сельском хозяйстве под влиянием различных факторов обострился ряд проблем. Проблемы села – одни из наиболее насущных в современной экономике России. Обостряет проблему обеспечения техникой прогрессирующий с течением времени её физический и моральный износ, что требует регулярного принятия управленческих решений по обновлению парка оборудования и сельскохозяйственных машин. Доля тракторов со сроком использования старше 10 лет составляет 61%, зерноуборочных комбайнов – 47% [1,15].

От принятия управленческих решений, использования механизмов и финансовых инструментов зависит будущее любого сельскохозяйственного предприятия [3, 4,5]. Принятием грамотных, своевременных управленческих решений должна заниматься управленческая бухгалтерия – специалисты управленческого учета [13,14].

Лизинг без всяких споров можно отнести к уникальному финансовому инструменту, и одновременно это механизм, который соединил в себе свойства аренды, кредита и финансовых инвестиций, образуя новые формы предпринимательской деятельности.

Использование лизинга в сфере агропромышленного комплекса, предполагает формы государственного регулирования, например, кредитные (лизинговые платежи по сезонам) и налоговые льготы. Принятые управленческие решения по применению механизмов и инструментов финансирования (лизинга) позволяют сельскохозяйственным производителям получить доступ к приобретению дорогостоящих машин и оборудования, сопровождается

специализированным сервисом, благодаря этому снижается время на содержание и обслуживание, что особенно важно во время проведения сезонных работ [2].

В настоящее время лизинг как механизм и инструмент финансирования занял очень прочные позиции в мировой экономике, но в каждом государстве уровень его развития находится на разном уровне. В основном это зависит и от состояния экономики страны в целом и от заинтересованности самого государства в стимулировании лизинговых отношений. В частности, стимулирование может осуществляться путём чёткого правового регулирования лизинговых отношений.

В развитых странах лизинг является одним из важных рычагов, оказывающих влияние на инвестиционную деятельность, принося огромный эффект не только непосредственным участникам лизинговых операций, но и экономике в целом [6]. В России лизинговые отношения регулируются Федеральным законом «О лизинге» № 164-ФЗ, который определяет лизинг как форму инвестиционной деятельности и предусматривает налоговые и таможенные льготы. Успех лизинговой деятельности как механизма и инструмента финансирования в любой отрасли во многом зависит от правильного понимания его содержания и специфических особенностей, их адекватного отражения в методических рекомендациях и практических решениях. Важной особенностью лизинговых операций как механизма и инструмента финансирования является то, что предмет лизинга, переданный во временное владение и пользование лизингополучателю, является собственностью лизингодателя во время всего срока действия лизингового договора. Право владения и пользования предметом лизинга переходит к лизингополучателю в полном объеме в момент его получения, если договором лизинга не предусмотрено иное. Одновременно при использовании

данного механизма и инструмента финансирования к нему переходит и риск случайной гибели или случайной порчи арендованного имущества, если иное не предусмотрено договором финансовой аренды.

Растениеводство – ведущая отрасль российского сельского хозяйства, занимающаяся производством такой товарной продукции как зерно, картофель, овощи, технические культуры [7,11]. Важнейшее направление растениеводства – производство кормов, обеспечивает базу для функционирования животноводства [8]. Стабильное развитие отрасли растениеводства безусловно зависит от четких принятых управленческих решений и технического оснащения сельскохозяйственных предприятий [9,10].

**Анализ и обсуждение результатов исследования.** В ходе исследования для определения целей принятия управленческих решений нами был проведен опрос экспертов (прием социологического метода исследования, он предполагает активное участие исследователя в сборе данных). В нашем случае опрос проводился по телефону и в процессе общения при посещении офиса предприятия. В роли экспертов выступили компетентные представители (руководители и главные специалисты) ведущих предприятий агропромышленного комплекса. Опросный лист представлен в табл. 1. Результаты опроса представлены в табл. 2.

На вопрос: «Как сильно выражена потребность вашего предприятия в приобретении сельскохозяйственной техники?» ранжирование мнений представлено в таблице 2. Из таблицы видно, что у большинства предприятий сельского хозяйства существует средняя потребность в технике. Так считают 62,5 % опрошенных.

На второй вопрос анкеты: «Какое количество техники вы приобрели (для отрасли растениеводства) за последний год?», результаты мнений отражены в таблице 4. В ходе опроса было выявлено, что кроме тракторов и комбайнов, предприятия приобретают значительное количество прицепных и навесных агрегатов, таких как: прессы, грабли, пресс-подборщики и др.

На следующий вопрос: «Какие формы фи-

нансирования при покупке сельскохозяйственной техники вы используете?» многие респонденты отметили, что используют сразу несколько форм финансирования. Совместно с собственными средствами пользуются кредитами банков и берут технику в лизинг, но все же большинство респондентов на первое место ставят кредиты банков – 84,4%, лизинг как форму финансирования используют только 34,4% опрошенных. Результаты представлены в таблице 5.

На 4 вопрос: «Какой источник финансирования вы считаете более перспективным?» ранжирование мнений представлено в таблице 6. Из таблицы видно, что первое и второе место занимают собственные средства и кредиты банков – 43,8% и 40,6% соответственно, остальные 15,6% занимает лизинг.

Это связано с тем, что при покупке на собственные средства предприятие не платит проценты за кредит/лизинг, а при покупке в кредит большинство предприятий получают дотации из регионального бюджета.

На вопрос: «О каких лизинговых компаниях, работающих на территории Удмуртской Республики, Вы работаете (с какими работаете)?» были получены следующие ответы: «ВТБ Лизинг», «УралБизнесЛизинг» и «Сбербанк Лизинг».

На вопрос: «Что Вы можете предложить по совершенствованию лизинговых программ?» эксперты затруднились ответить.

На вопрос: «Планируется ли дальнейшее приобретение техники в лизинг?» 56,2% респондентов ответили, что затрудняются ответить, только 25% уверенно ответили, что в дальнейшем будут приобретать технику в лизинг. Результаты распределения мнений приведены в таблице 7.

На последний вопрос анкеты: «Если вы не используете лизинг, что препятствует этому?», респондентами не было представлено вариантов ответа.

Основным препятствием использования лизинга, по мнению опрошенных экспертов, является отсутствие достаточной государственной поддержки в виде субсидий и дотаций из федерального и регионального бюджетов.

При принятии управленческих решений

Таблица 1 – Опросный лист (социологический метод)

Номер вопроса	Содержание вопроса
1	Как сильно выражена потребность вашего предприятия в приобретении сельскохозяйственной техники?
2	Какое количество техники Вы приобрели (для отрасли растениеводства) за последний год?
3	Какие формы финансирования при покупке сельскохозяйственной техники Вы используете?
4	Какой источник финансирования Вы считаете более перспективным?
5	О каких лизинговых компаниях, работающих на территории Удмуртской Республики, Вы знаете (с какими работаете)?
6	Что Вы можете предложить по совершенствованию лизинговых программ?
7	Планируется ли дальнейшее приобретение техники в лизинг?
8	Если Вы не используете лизинг, что препятствует этому?

Таблица 2 – Результаты опроса ведущих предприятий агропромышленного комплекса

Вопрос	Ответ эксперта																																сумма	в % от общего кол-ва
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32		
1. Как сильно выражена потребность вашего предприятия в приобретении сельскохозяйственной техники?																																		
Потребность отсутствует	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	6,3
Средняя потребность в технике	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0	20	62,5
Высокая потребность в технике	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	10	31,2
2. Какое количество техники Вы приобрели (для отрасли растениеводства) за последний год?																																		
От 1 до 6 единиц	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	9,4	
От 6 до 15 единиц	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	37,5
Более 15 единиц	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	17	53,1	
3. Какие формы финансирования при покупке сельскохозяйственной техники Вы используете?																																		
Собственные средства	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	22	68,8
Кредиты банков	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	27	84,4
Лизинг	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	11	34,4	
4. Какой источник финансирования Вы считаете более перспективным?																																		
Собственные средства	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	14	43,8	
Кредиты банков	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	13	40,6	
Лизинг	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	5	15,6	
5. О каких лизинговых компаниях, Вы знаете (с какими работаете)?																																		
6. Что Вы можете предложить по совершенствованию лизинговых программ?																																		
7. Планируется ли дальнейшее приобретение техники в лизинг?																																		
Да	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	8	25,0
Нет	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	6	18,8
Затрудняюсь ответить	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	18	56,2	
8. Если Вы не используете лизинг, что препятствует этому?																																		

Таблица 3 – Ранжирование мнений респондентов по поводу потребности предприятий в сельскохозяйственной технике

Мнение респондента	Имеют данное мнение в % от опрошенных	Ранг данного мнения
Средняя потребность в технике	62,5	1
Высокая потребность в технике	31,2	2
Потребность отсутствует	6,3	3

Таблица 4 – Ранжирование мнений экспертов в зависимости от количества приобретаемой техники

Количество приобретаемой техники	Высказавшие данное мнение в % от опрошенных	Ранг ответа
более 15 единиц	53,1	1
от 6 до 15 единиц	37,5	2
от 1 до 6 единиц	9,4	3

необходимо учитывать, что еще одним, из отрицательно влияющих факторов, препятствующих использованию лизинга являются отсутствие ясной информации о преимуществах лизинга по сравнению с другими вариантами финансирования капитальных вложений и сложность оценки преимуществ многочисленных вариантов лизинговых программ, с которой сталкиваются сельскохозяйственные предприниматели[12]. В связи с этим в целях принятия управленческих решений и совершенствования лизинга, предпринята попытка разработки методических подходов к выбору вариантов финансирования инвестиций и выбору лизинговой программы.

В результате проведенного исследования для целей управления мы пришли к выводу,

что для принятия управленческих решений представители предприятий нуждаются в рекомендациях, помогающих выбрать вариант формы финансирования инвестиций. В случае, если предполагается остановиться на таком варианте механизма и инструмента финансирования как лизинг, возникает необходимость пояснений в плане выбора лизинговой программы.

Предлагаем для целей принятия управленческих решений следующий алгоритм выбора варианта формы финансирования капитальных вложений, который базируется на выборе альтернативных вариантов воспроизводства машинно-тракторного парка.

На первом этапе необходимо определиться с вариантом технического оснащения отрасли

Таблица 5 – Ранжирование мнений опрошенных в зависимости от формы финансирования покупки сельскохозяйственной техники

Форма финансирования	Имеют данное мнение в % от опрошенных	Ранг ответа
Кредиты банков	84,4	1
Собственные средства	68,8	2
Лизинг	34,4	3

Таблица 6 – Ранжирование ответов респондентов по вопросу перспективного источника финансирования

Форма финансирования	Имеют данное мнение в % от опрошенных	Ранг ответа
Собственные средства	43,8	1
Кредиты банков	40,6	2
Лизинг	15,6	3

Таблица 7 – Распределение мнений опрошенных по дальнейшему приобретению техники в лизинг

Ответ респондента	Имеют данное мнение в % от опрошенных	Ранг ответа
Затрудняюсь ответить	56,2	1
Да	25,0	2
Нет	18,8	3

растениеводства. Необходимо решить проблему организации ремонта техники: либо с привлечением сторонних организаций для выполнения работ, либо приобретать технику новую или поддержанную.

На втором этапе выполняется расчет затрат, связанных осуществлением технического оснащения.

На третьем этапе делается выбор варианта формы финансирования, технического оснащения отрасли.

Преимущество механизма и инструмента финансирования лизинга в сфере АПК состоит ещё и в том, что он не исключает, а даже предполагает и другие формы государственного регулирования, например, налоговые и кредитные льготы. С помощью лизинга можно также преодолеть в некоторой мере и монополизм производителей сельскохозяйственных машин за счёт использования других источников получения техники: импорт, восстановление изношенных деталей, многократное использование разными потребителями и др. Кроме того, лизинг расширяет доступ к дорогостоящим машинам, снижает время хозяйственного использования и сопровождается фирменным сервисом.

Существенным условием развития Агролизинга является возможность и потребность оплаты лизинговых платежей в натуральной форме, т.е. сельскохозяйственной продукцией.

Агролизинг – продажа машин, оборудования потребителям с отсрочкой платежа, является как бы дальнейшим развитием и разновидностью проката технических средств, в то же время он сходен с арендой материальных ценностей. В общем случае в данной системе участвуют: заводы-изготовители техники, лизинговые компании, пользователи – сельскохозяйственные товаропроизводители, инвесторы, посредники, предоставляющие консультационные, сервисные, обучающие и другие услуги.

Таким образом, для сельскохозяйственных товаропроизводителей механизм и инструмент

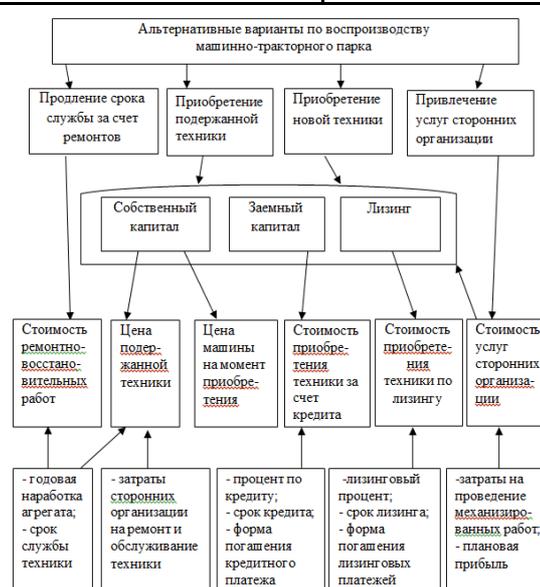


Рисунок 1 – Альтернативные варианты воспроизводства машинно-тракторного парка

<b>Выбор варианта технического оснащения</b>	ремонт, восстановление техники; приобретение поддержанной техники; приобретение новой техники; привлечение услуг сторонних организаций.
<b>Расчёт затрат технического оснащения</b>	стоимость ремонтно-восстановительных работ; цена поддержанной техники; цена новой машины на момент приобретения; стоимость приобретения техники за счёт кредита; стоимость приобретения техники по лизингу; стоимость услуг сторонних организаций.
<b>Выбор формы финансирования</b>	собственный капитал; заёмный капитал; лизинг.

Рисунок 2 - Алгоритм выбора формы финансирования капитальных вложений

финансирования (лизинг) одновременно решает две значимые проблемы – приобретение техники и её финансирование, в результате обеспечивается формирование и обновление технико-технологического потенциала отрасли, а также необходимое развитие агропромышленного комплекса.

Таблица 8 – Основные отличия содержания лизинговых программ

№ п/п	Классификационный признак	Вид лизинга
1	Продолжительность сделки	Оперативный лизинг
		Финансовый лизинг
2	Возможность в рамках договора дополнять количество объектов сделки	Генеральный
		Стандартный
3	Объем обслуживания лизингового имущества	Чистый лизинг
		Лизинг с неполным набором услуг
		Лизинг с полным набором услуг
4	Отношение к амортизационным льготам	С равномерной амортизацией
		С ускоренной амортизацией
5	Объект лизинга	Лизинг движимого имущества
		Лизинг недвижимости
		Лизинг семян
		Лизинг продуктивных животных
6	Типичность движимого имущества как объекта лизинга	Лизинг стандартного движимого имущества
		Лизинг специального движимого имущества
7	Форма платежа	Денежный
		Смешанный
		Компенсационный

Специалисты в области лизинга разделяют лизинговый процесс на три основные стадии: подготовительную, организационную (инвестиционную) и эксплуатационную [9]. На каждой стадии есть свои особенности, которые надо учитывать, выбирая лизинговую программу. При выборе лизинговой программы необходимо сравнивать элементы лизинговых программ применительно к каждой из этих стадий.

На первой подготовительной стадии сельскохозяйственное предприятие, заинтересованное в техническом оснащении отрасли растениеводства, должно разработать бизнес-план развития отрасли. Поставленные в бизнес-плане цели будут влиять на выбор объектов инвестирования – технических средств. Так, в рамках ресурсосберегающих технологий и поверхностной обработки почвы необходим комплекс технических средств, соответствующих конструкций и систем регулирования. С учетом сказанного первый шаг предлагаемого нами алгоритма – это выбор тех лизинговых программ, которые обеспечат приобретение технических средств, соответствующих выбранной технологии и разработанному бизнес-плану.

На второй и третьей стадиях лизингового процесса необходимо сравнивать лизинговые программы с учетом критерия минимизации затрат на техническое оснащение проекта. При этом необходимо учитывать не только явные затраты (цены, проценты на инвестированный капитал), но и не явные затраты, связанные с принятием управленческих решений и обусловленные последствиями этих решений.

На втором этапе оценке подлежат следующие параметры лизинговых программ: срок лизинга, размер лизинговой платы (процент от стоимости техники), условия поставки объекта арендатору, программы консультаций, пус-

ка и наладки оборудования поставщиком или лизинговой компанией, программы обучения кадров пользователя техники, обеспечение сопутствующими материалами, обеспечение связей с деловыми партнерами.

На третьем эксплуатационном этапе важно оценить лизинговые программы с точки зрения выгод, получаемых от особенностей гарантийного и послегарантийного сервисного обслуживания техники, организации ремонта, снабжения запасными частями. Важно также предусмотреть возможность развития и оформления отношений по перспективному использованию объекта лизинга после окончания срока лизинговой сделки. Так объект может остаться на балансе лизинговой компании, а сельскохозяйственное предприятие получить новую единицу техники.

**Выводы.** По каждому оценочному параметру алгоритма необходимо подобрать методику оценки. Подбор методик и их совершенствование непереносимое условие эффективного выбора лизинговой программы. В ходе оценки параметров необходимо учесть их значимость для пользователя техники. Например, если сельскохозяйственное предприятие располагает опытными специалистами по эксплуатации и ремонту техники, то может себя расценивать менее зависимым от лизинговой компании, если же таких специалистов нет, более надежное и эффективное сервисное обслуживание будет весомым аргументом в пользу выбора лизинговой программы.

Непосредственно алгоритм выбора лизинговой программы строим на основе следующей таблицы, показывающей основные отличия содержания лизинговых программ.

Вначале уточняются требования к содержанию лизинговой программы. Алгоритм выбора лизинговой программы для целей принятия управленческих решений.

На первом этапе выбор делается с учетом

объекта лизинга. В растениеводстве это может быть движимое и недвижимое имущество.

На втором этапе уточняется типичность приобретаемого имущества. Может требоваться типичное имущество или объект по индивидуальному проекту.

На третьем этапе уточняется продолжительность сделки.

На четвертом этапе рассматривается возможность дополнять количество объектов сделки.

На пятом этапе уточняется необходимый объем обслуживания лизингового имущества.

На шестом этапе уточняется отношение к

амортизационным льготам.

На заключительном седьмом этапе сравниваются лизинговые проценты.

Лизинг без всяких споров можно отнести к уникальному финансовому инструменту. Он одновременно в себе соединил свойства аренды, кредита и финансовых инвестиций, образуя новые формы предпринимательской деятельности. Всё это способствует повышению эффективности производственной системы и обеспечивает обновление и формирование технико-технологического потенциала отрасли, а это в свою очередь приводит к развитию агропромышленного комплекса в целом.

#### Литература

1. Адамайтис Л.А. Необходимость внедрения эффективных методов управленческого учета в организациях АПК / Л.А. Адамайтис, С.Р. Концевая, Г.Я. Остаев // Потенциал социально-экономического развития Российской Федерации в новых экономических условиях (материалы II Международной научно-практической конференции) в 2-х частях. Под редакцией Ю.С. Руденко, Л.Г. Руденко. 2016. С. 426-432.
2. Козлов Д.В. Совершенствование лизингового процесса в региональном АПК / Д.В. Козлов // Экономические науки. – 2006.-№9.
3. Клычова Г.С. Корпоративная социальная отчетность в условиях устойчивого развития экономики / Г.С. Клычова, J.K. Laszlo // Современные тенденции формирования кадрового потенциала агропромышленного комплекса: в условиях научно-технологических вызовов и устойчивого развития сельских территорий (Материалы I Международной научно-практической конференции). 2017. С. 110-115.
4. Клычова Г.С., Развитие теоретических основ управленческого консультирования / Г.С. Клычова, А.Р. Закирова, А.Р. Юсупова, А.С. Клычова // Вестник Казанского государственного аграрного университета. 2018. Т. 13. № 1 (48). С. 162-168.
5. Клычова Г.С., Ключевые показатели эффективности управленческого консультирования / Г.С. Клычова, А.Р. Закирова, А.Р. Юсупова, А.С. Клычова // Вестник Казанского государственного аграрного университета. 2018. Т. 13. № 2 (49). С. 155-160.
6. Лещенко М.И. Основы лизинга / М.И. Лещенко / уч. пособие, М.: «Финансы и статистика», 2002
7. Марковина Е.В. Инструменты государственного антикризисного регулирования сельского хозяйства / Е.В. Марковина, Г.Я. Остаев, М.И. Ахметзянов // Вестник Ижевской государственной сельскохозяйственной академии. 2012. № 4 (33). С. 21-24.
8. Марковина Е.В. Оценка земли: условия, плодородие и урожайность / Е.В. Марковина, Д.М. Зорин, Г.Я. Остаев // Землеустройство и экономика в АПК: информационно-аналитическое и налоговое обеспечение управления (материалы Всероссийской национальной научно-практической конференции). ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, УРОО «Союз научных и инженерных общественных отделений», Отделение «Союз экономистов Удмуртии». 2018. С. 73-78.
9. Остаев Г.Я. Управленческий учёт: Разработка стратегии продвижения торговой марки / Г.Я. Остаев, Б.Н. Хосиев // Международный бухгалтерский учёт. 2018. Т. 21. № 5 (443). С. 528-542.
10. Остаев Г.Я. Управленческий учёт: Механизмы управления сельскохозяйственным предприятием / Г.Я. Остаев // Бухгалтерский учёт в бюджетных и некоммерческих организациях. 2018. № 13 (445). С. 12-22..
11. Остаев Г.Я. Управленческий учёт в АПК: Методы принятия оптимальных (ключевых) решений / Г.Я. Остаев, Б.Н. Хосиев, А.Х. Каллагова // учебное пособие / Горский государственный аграрный университет. Владикавказ, 2018.-480 с.
12. Романенко Е. В. Лизинг и перспективы его развития в Российской Федерации / Е. В. Романенко, Ю.С. Порядин // Nauka-rastudent.ru. – 2014. – No. 11 (11-2014) / [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://nauka-rastudent.ru/11/2099/>.
13. Gogaev O.K. Storage, Accounting and Development of Meat in Large Cattle: Investment Project /Gogaev O.K. Ostaev G.Y, Khosiev B.N.//, Bioscience. 2018. Т. 68. № 12-2. С. 1292-1305.
14. Ostaev G.Y. The Methodology of Investing in Business Projects of Agricultural Dairy Enterprises /Ostaev G.Y, Khosiev B.N., Gogaev O.K., Dzodziewa F.N., Gezikhhanov R.A.// Journal of International Business Studies. 2018. Т. 49. № 9-2. С. 1631-1648.
15. Rokotyanskaya V.V., Control and analytical management aspects of debtor and credit deposit of enterprises /Rokotyanskaya V.V., Moshchenko O.V., Valuiskov N.V., Ostaev G.Yu., Taranova N.S.// Journal of Applied Economic Sciences. 2018. Т. 13. № 2 (56). С. 446-453.

#### Сведения об авторах:

Остаев Гамлет Яковлевич – кандидат экономических наук, доцент, e-mail: [ostaeff@yandex.ru](mailto:ostaeff@yandex.ru)

ФГБОУ ВО «Ижевская государственная сельскохозяйственная академия», г. Ижевск, Россия.

Клычова Гузалия Салиховна – доктор экономических наук, профессор e-mail: [kgaukgs@mail.ru](mailto:kgaukgs@mail.ru)

ФГБОУ ВО «Казанский государственный аграрный университет», г. Казань, Россия.

Некрасова Елена Владимировна кандидат экономических наук, доцент, e-mail: [nekrasova-elena-v@yandex.ru](mailto:nekrasova-elena-v@yandex.ru)

ФГБОУ ВО «Ижевская государственная сельскохозяйственная академия», г. Ижевск, Россия.

ADOPTION OF MANAGEMENT DECISIONS: MECHANISMS AND FINANCIAL INSTRUMENTS

Ostaev G.Ya., Klychova G.S., Nekrasova E.V.

**Abstract.** In modern agriculture with its own technical needs, it is practically impossible without effective management measures and attraction of borrowed capital. Sustainable development of agriculture, including the plant industry, of course, depends on the technical equipment of agricultural enterprises. The use of financial instruments and management mechanisms is an opportunity for agricultural producers to improve their potentials, including improving and maintaining agricultural equipment at the proper level, since the activity involves the implementation of a large amount of mechanized work in order to produce strategically important products.

All this contributes to increasing the efficiency of the production system and provides for the renewal and formation of the technical and technological potential of the plant growing industry, and this in turn leads to the development of the agro-industrial complex as a whole.

**Key words:** management mechanisms, crop production, financial instruments, investments, leasing.

**References**

1. Adamaytis L.A. *Neobkhodimost vnedreniya effektivnykh metodov upravlencheskogo ucheta v organizatsiyakh APK. // V sbornike: Potentsial sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya Rossiyskoy Federatsii v novykh ekonomicheskikh usloviyakh. Materialy II Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii: v 2-kh chastyakh.* (The need to implement effective methods of management accounting in organizations of agro-industrial complex. / L.A. Adamaytis, S.R. Kontsevaya, G.Ya. Ostaev // In the collection: The potential of the social and economic development of the Russian Federation in the new economic conditions. Proceedings of II International Scientific and Practical Conference: in 2 parts). Edited by Yu.S. Rudenko, L.G. Rudenko. 2016. P. 426-432.
2. Kozlov D.V. Improvement of the leasing process in the regional agro-industrial complex. [Sovershenstvovanie lizingovogo protsessa v regionalnom APK]. / D.V. Kozlov // *Ekonomicheskie nauki. - Economic Sciences.* – 2006. - №9.
3. Klychova G.S. *Korporativnaya sotsialnaya otchetnost' v usloviyakh ustoychivogo razvitiya ekonomiki. // V sbornike: Sovremennye tendentsii formirovaniya kadrovogo potentsiala agropromyshlennogo kompleksa: v usloviyakh nauchno-tekhnologicheskikh vyzovov i ustoychivogo razvitiya selskikh territoriy. Materialy I Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii.* (Corporate social reporting in the context of sustainable economic development. / G.S. Klychova, J.K. Laszlo // In the collection: Current trends in the formation of the personnel potential of the agro-industrial complex: under the conditions of scientific and technological challenges and sustainable development of rural territories. Proceedings of I International Scientific and Practical Conference). 2017. P. 110-115.
4. Klychova G.S., The development of the theoretical foundations of management consulting. [Razvitie teoreticheskikh osnov upravlencheskogo konsultirovaniya]. / G.S. Klychova, A.R. Zakirova, A.R. Yusupova, A.S. Klychova // *Vestnik Kazanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – The Herald of Kazan State Agrarian University.* 2018. Vol. 13. № 1 (48). P. 162-168.
5. Klychova G.S. Key indicators of the effectiveness of management consulting. [Klyuchevye pokazateli effektivnosti upravlencheskogo konsultirovaniya]. / G.S. Klychova, A.R. Zakirova, A.R. Yusupova, A.S. Klychova // *Vestnik Kazanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – The Herald of Kazan State Agrarian University.* 2018. Vol. 13. № 2 (49). P. 155-160.
6. Leschenko M.I. *Osnovy lizinga. uch. posobie.* [Basics of leasing. / M.I. Leschenko / manual]. Moskva, "Finansy i statistika", 2002g.
7. Markovina E.V. Instruments of state crisis management of agriculture. [Instrumenty gosudarstvennogo antikrizisnogo regulirovaniya selskogo khozyaystva]. / E.V. Markovina, G.Ya. Ostaev, M.I. Akhmetzyanov // *Vestnik Izhevskoy gosudarstvennoy selskokhozyaystvennoy akademii. – The Herald of Izhevsk State Agricultural Academy.* 2012. № 4 (33). P. 21-24.
8. Markovina E.V. *Otsenka zemli: usloviya, plodorodie i urozhaynost. // V sbornike: Zemleustroystvo i ekonomika v APK: informatsionno-analiticheskoe i nalogovoe obespechenie upravleniya. Materialy Vserossiyskoy natsionalnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii.* (Assessment of land: conditions, fertility and yield. / E.B. Markovina, D.M. Zorin, G.Ya. Ostaev // In the collection: Land management and economics in the agro-industrial complex: information-analytical and tax support for the management. Proceedings of All-Russian National Scientific-Practical Conference). Izhevskaya GSKhA, UROO "Soyuz nauchnykh i inzhenernykh obschestvennykh otdeleniy", Otdeleniye «Soyuz ekonomistov Udmurtii». 2018. P. 73-78.
9. Ostaev G.Ya. Management Accounting: Development of a brand promotion strategy. [Upravlencheskiy uchët: Razrabotka strategii prodvizheniya togovoy marki] / G.Ya. Ostaev, B.N. Khosiev // *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchët. - International Accounting.* 2018. Vol. 21. №5 (443). P. 528-542.
10. Ostaev G.Ya. Management accounting: Mechanisms for managing an agricultural enterprise. [Upravlencheskiy uchët: Mekhanizmy upravleniya selskokhozyaystvennym predpriyatiem]. / G.Ya. Ostaev // *Bukhgalterskiy uchët v byudzhetnykh i nekommercheskikh organizatsiyakh. - Accounting in budget and non-profit organizations.* 2018. № 13 (445). P. 12-22.
11. Ostayev G.Ya. *Upravlencheskiy uchët v APK: Metody prinyatiya optimalnykh (klyuchevykh) resheniy: uchebnoe posobie.* [Management accounting in the agro-industrial sector: Methods for making optimal (key) decisions]. / G.Ya. Ostaev, B.N. Khosiev, A.Kh. Kallagova // study guide]. Gorskii gosudarstvennyy agrarnyy universitet. Vladikavkaz, 2018. – P. 480.
12. Romanenko E.V. *Lizing i perspektivy ego razvitiya v Rossiyskoy Federatsii.* [Leasing and prospects for its development in the Russian Federation]. / E. V. Romanenko, Yu.S. Poryadin // Nauka-rastudent.ru. – 2014. – №11 (11-2014) / [Elektronnyy resurs] – Available at: <http://nauka-rastudent.ru/11/2099/>.
13. Gogaev O.K. Storage, Accounting and Development of Meat in Large Cattle: Investment Project /Gogaev O.K Ostaev G.Y., Khosiev B.N.//, *Bioscience.* 2018. T. 68. № 12-2. C. 1292-1305.
14. Ostaev G.Y. The Methodology of Investing in Business Projects of Agricultural Dairy Enterprises /Ostaev G.Y., Khosiev B.N., Gogaev O.K., Dzodzиеva F.N., Gezikhonov R.A.// *Journal of International Business Studies.* 2018. T. 49. № 9-2. C. 1631-1648.
15. Rokotyanskaya V.V., Control and analytical management aspects of debtor and credit deposit of enterprises / Rokotyanskaya V.V., Moshchenko O.V., Valuiskov N.V., Ostaev G.Yu., Taranova N.S.// *Journal of Applied Economic Sciences.* 2018. T. 13. № 2 (56). C. 446-453.

**Authors:**

Ostaev Gamlet Yakovlevich – Ph.D. in Economics, Associate Professor, e-mail: ostaeff@yandex.ru

Klychova Guzaliya Salikhovna - Doctor of Economics, Professor-mail: kgaukgs@mail.ru

Nekrasova Elena Vladimirovna – Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor, e-mail: nekrasova-elena-v@yandex.ru