

Общая сумма лизинговых платежей при различных вариантах их расчета, тыс. руб.

Вариант	Вознаграждение лизингодателя	Лизинговые платежи	Удорожание к цене завода-изготовителя, %
Вариант 1 (равномерное возмещение стоимости имущества)	940	2650	54,97
Вариант 2 (сданная по периодам величина лизинговых платежей)	1072	2 782	62,75
Вариант 3 (оплата лизинговых платежей в начале периода)	819	2529	47,95
Вариант 4 (ОАО «Росагролизинг»)	95	2249	33,3
Вариант 5. Краевой агролизинг (с использованием бюджетного кредита под 1/4 учетной ставки рефинансирования Центрального банка РФ, на 3 года, торговая наценка – 5%)	35 (1,5% от остаточной стоимости предмета лизинга)	2180	29,2

При этой форме отношений лизингополучатель в согласованный срок с момента подписания договора обязуется произвести авансовый платеж лизингодателю в размере не менее 10% от лизинговой стоимости передаваемого объекта; страховой взнос за весь срок лизинга – 2%; размер вознаграждения – 1,5%; процент за использование средств на приобретение предмета лизинга – 7%. Последующие лизинговые платежи (возмещение стоимости) и вознаграждение оплачиваются лизингополучателем в размере и сроки согласно графику уплаты лизинговых платежей равномерно по кварталам.

Общая сумма лизинговых платежей по действующей методике ОАО «Росагролизинг» (4-й вариант) составит, по нашим расчетам, 2249180 руб. (табл.).

Самым предпочтительным вариантом является 5-й вариант. При четвертом варианте расчетов удорожание к цене завода-изготовителя составит 33,3%, при третьем – 47,95%, первом – 54,97 и при втором – 62,75%.

Таким образом, основные функции в механизме поддержки лизинга выполняют органы государственной и местной власти, усилия которых направлены на решение следующих задач:

- определить основные приоритеты государственной политики и ресурсной под-

держки сельскохозяйственного производства и производственного инвестирования АПК;

- на основе федеральной и региональной системы нормативов реализовать стабильный механизм ресурсной поддержки лизинга сельскохозяйственных машин и оборудования, племенного скота;

- обеспечить правовые условия для поддержки лизинга на региональном уровне.

Развитие лизинга в АПК возможно рассматривать как один из инструментов активизации инвестиционной привлекательности отраслевых подкомплексов АПК.

#### Библиографический список

1. Система комплексного раскрытия информации: <http://www.scrin.ru>.
2. Федеральный закон № 164-ФЗ от 29.10.1998 г. «О лизинге».
3. Официальный сайт Правительства РФ: <http://www.gov.ru>.
4. Гаранькин И.Н. Динамика и стабилизация инвестиций в функционировании АПК / И.Н. Гаранькин. – М.: РАГС, 2001. – 142 с.
5. Гапоненко А.Л. Развитие региона: цели, закономерности, методы управления: учебно-метод. пособие / А.Л. Гапоненко, В.Г. Полянский. – М.: Инфра-М, 2006. – С. 45-48.



УДК 631.16

**А.В. Крохта,  
С.Р. Лозинский**

## АГРАРНЫЙ ХОЛДИНГ – ИННОВАЦИОННЫЙ ПУТЬ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ СОБСТВЕННОСТЬЮ

**Ключевые слова:** агрохолдинги, структура холдинга, Сибирский аграрный холдинг, государство.

Анализ и оценка современного состояния и развития АПК позволяют сделать вывод о том, что в настоящее время

весьма результативной формой являются холдинговые структуры.

Агрохолдинг представляет собой группу самостоятельно юридических сельскохозяйственных, перерабатывающих и обслуживающих организаций, в которых наибольший пакет уставных капиталов принадлежит головной организации, управляющей деятельностью группы.

В настоящее время можно выделить два основных вида холдинговых структур – это финансовые и операционные, отличающиеся между собой распределением управленческих функций между головной организацией и дочерними предприятиями.

Финансовый холдинг состоит из предприятий разных отраслей, собственники которого не ставят целью контролировать текущую деятельность отдельных предприятий, их интересует только прибыль компаний, входящих в группу.

Операционный холдинг обычно состоит из предприятий одной отрасли, которые образуют вертикально или горизонтально интегрированную цепочку. Именно по этому типу работают аграрные холдинги. Для них в большей степени характерна централизованная организационная структура, в которой отдельные единицы имеют ограниченные возможности, а оперативное управление осуществляет головная организация [1].

Функционирование агрохолдинговых структур может сопровождаться как позитивными, так и негативными явлениями. Необходимо определить, насколько развитие интеграции способствует повышению эффективности деятельности сельскохозяйственных организаций, которые входят в интегрированную группу.

Надо иметь в виду, что среди объединенных организаций есть и такие, которыми нельзя похвастаться с точки зрения технологичности и эффективности производства.

За годы аграрных преобразований многие хозяйства разорились или оказались банкротами, резко сократилось производство сельскохозяйственной продукции, особенно животноводческой. В результате возросла безработица на селе. Решить проблему занятости сельского населения, а также увеличить производство сельскохозяйственной продукции можно путем создания интегрированных формирований, в которых сельскохозяйственные организации различных организационно-правовых форм могут выполнять часть производственного процесса [2]. По характеру хозяйственной деятельности они

могут быть только коммерческого типа. Развитие интеграционных процессов в сельском хозяйстве, как и в других сферах экономики, основывается на институциональных преобразованиях, которые включают в себя изменение уже действующих или создание новых хозяйственных структур. Интегрированные формирования создаются как заново образованные юридические лица с привлечением имущества. В их состав входят сельскохозяйственные предприятия, которые находятся за чертой финансовой устойчивости и их целью являются реформирование и восстановление производства. Реформирование сельскохозяйственных предприятий проводится на основе их реорганизаций (присоединение, выделение или преобразование) и привлечения инвестиций. Инвесторами могут выступать сельскохозяйственные предприятия при присоединении «слабых» хозяйств к экономически «сильным», перерабатывающие и пищевые предприятия, компании, производящие средства производства, удобрения и средства защиты, компании из топливно-энергетической сферы [3].

Организация управления в новой и сложной структуре интегрированного формирования холдингового типа требует решения ряда проблем, связанных с ведением многоотраслевого производства, низкой рентабельностью сельскохозяйственного производства, необходимостью сочетания отраслевых и территориальных интересов, многочисленностью организационно-технологических, финансово-экономических, торгово-сбытовых и других связей, а также отсутствием необходимого количества опытных кадров руководителей и специалистов, которые владеют знаниями менеджмента в рыночных условиях [3].

Агропромышленные предприятия холдинговых структур зачастую располагаются в небольших населенных пунктах, поэтому найти там квалифицированных бухгалтеров, владеющих компьютером, которые должны обеспечивать своевременную сдачу отчетности в головной офис, очень трудно, кроме того, отчетность должна составляться по стандартам МСФО.

Возникает необходимость держать в штате региональных компаний высокооплачиваемых специалистов, способных выполнять эти функции. В результате получается, что минимизировать штат финансовых служб на местах не удастся [4].

В настоящее время одной из основных проблем в деятельности агрохолдингов яв-

ляется ограничение правового регулирования, поэтому следует оперативно решать этот вопрос. В некоторых регионах Российской Федерации заключаются договора между участниками агрохолдингов и территориальными органами власти [5].

Примером успешного развития может служить Сибирский аграрный холдинг (САХО), созданный и успешно функционирующий в Сибирском федеральном округе. САХО – один из лидеров агропромышленного комплекса Сибири, реализующий единую технологическую цепочку от производства до переработки и последующей реализации продуктов сельского хозяйства, производство материально-технических ресурсов для сельского хозяйства. В состав холдинга входят химический завод, машиностроительный завод, крупные элеваторно-складские комплексы, мукомольное и хлебопекарное производства, сельскохозяйственные предприятия, торговая зерновая компания и автотранспортное предприятие. Холдинг сотрудничает с мировыми лидерами производства.

Сибирский аграрный холдинг (САХО) – одна из наиболее динамично развивающихся сельскохозяйственных компаний в России. Одной из трех составляющих девиза САХО («Качество. Развитие. Инновации») является слово «Инновации». Заместитель председателя Совета директоров САХО считает: «Бизнес начинался с нуля, и ставка на инновации носила принципиальный характер, именно инновационные ходы позволили очень быстро догонять и обгонять участников сложившегося рынка, надо иметь в виду, что среди приобретенных предприятий не было ни одного, которым можно было похвастаться с точки зрения технологичности и эффективности производства, выводить их вперед позволяли только передовые технологии и современное оборудование, зачастую поставленное по эксклюзивным заказам из-за рубежа» [6]. САХО стал первым и единственным в России производителем «мягких» средств защиты растений на основе собственного эфира 2,4-дихлорфеноксисуксусной кислоты. Технология производства эфира до сих пор удивляет зарубежных бизнесменов. В сотрудничестве с немецкими партнерами разработан и внедрен в производство штанговый опрыскиватель для внесения гербицидов в почву, который стал единственным из множества аналогичных агрегатов, прошедшим полную сертификацию в Министерстве сельского хозяйства РФ. Одними из первых в Новосибирской области САХО вывели свои хозяйства на уровень вы-

сокой культуры земледелия, подразумевающий комплекс мероприятий с применением средств защиты растений, удобрений и современной техники. В совокупности эти мероприятия позволили увеличить урожайность в 2-2,5 раза.

САХО последовательно стремится к первенству во всех сферах своей работы. Занявшись хлебным бизнесом, стали первыми в России, кто выводит на рынок общенациональный бренд – продукция, принадлежащая холдингу под маркой «Хлебница».

Некоторые инновации внедряются, чтобы добиться большего. Но в условиях динамично меняющегося рынка многие инновации приходится внедрять, чтобы не утратить завоеванные позиции.

Как совершенно справедливо заметил заместитель председателя Совета директоров: «Сегодня быть в крупном бизнесе – значит, постоянно учиться новому» [6]. САХО вкладывает большие средства в обучение сотрудников. Стараются помогать сотрудникам учиться, стимулировать их, давать почувствовать, что компания нуждается в их профессиональном росте и самосовершенствовании.

По контактам с зарубежными партнерами САХО видит четкую тенденцию к резкому увеличению спроса на рапс именно как на сырье для производства биотоплива. В принципе, технические показатели химического предприятия в г. Куйбышеве и квалификация специалистов позволяют организовать собственное производство биотоплива, тем более если учесть, что предприятия САХО являются крупными потребителями ГСМ. Свое биотопливо позволит значительно снизить себестоимость сельскохозяйственной и хлебоуточной продукции.

Завоевая позиции на рынке средств защиты растений, САХО стремится параллельно углублять направление агрохимии и диверсифицировать химическое производство, охватывать другие ниши. В частности, приобретен цех по производству гидразин-гидрата, принадлежавший ФГУП «Куйбышевский химзавод».

Строительство терминалов в Калининградской области и в Приморском крае очень масштабные и амбициозные. Расчеты специалистов САХО дают основания для вывода о том, что от создания этих терминалов зависит будущее российского экспорта зерна. Отправлять зерно из Сибири в Калининград действительно дорого.

Но для европейской части России терминал на Балтике станет реальной альтернативой Новороссийску – единственным

на сегодняшний день воротам для морского экспорта пшеницы; терминал в Приморском крае будет очень востребован потому, что в юго-восточной Азии резко увеличивается потребление зерна, и Россия может стать ключевым поставщиком для этого быстрорастущего рынка. Кроме того, ввод терминала в эксплуатацию снимет проблему замкнутости зернового рынка Сибири. Таким образом, будет решена важная макроэкономическая задача, диспаритет цен на зерно останется в прошлом, поэтому во многом проекты по строительству терминалов нашли понимание и поддержку со стороны государства в лице Минсельхоза.

Главная страховка от рисков – это вертикально интегрированная структура, позволяющая перераспределять финансовую нагрузку между предприятиями разной специализации, но, разумеется, прежде чем запускать новый проект, детально изучается рынок. Порой это вносит коррективы в планы.

Можно отметить и изменение подхода к финансированию новых проектов. Если раньше приобретали и развивали предприятия за счет своих средств из других направлений бизнеса, то в последнее время перешли к более четкому проектному подходу в части целевого финансирования, то есть находятся деньги под конкретный проект, оставляя в стороне другие виды деятельности. Это позволяет снижать риск для всей структуры САХО.

Как показывает опыт развитых европейских стран, политика государства в отношении АПК должна стать более предсказуемой, необходимы более четкие и долгосрочные правила работы, частые перемены в подходах не способствуют повышению эффективности АПК, а на-

оборот, играют на руку недобросовестным конкурентам. В последние годы федеральные власти сделали ряд важных шагов навстречу сельхозпроизводителям, развитие АПК включено в число приоритетных национальных проектов. Никто, кроме федеральных властей, не сможет способствовать созданию эффективного механизма распределения зерна между регионами европейской России и Сибирью. Никто, кроме правительства, не сможет создать для отечественных сельхозпроизводителей условия для выхода на внешние рынки и пролоббировать интересы за границей.

#### Библиографический список

1. Олейникова И. Финансы на службе холдинга / И. Олейникова // Финансист. – 2007. – № 8.
2. Минаков И.А. Интеграция коллективных и личных подсобных хозяйств / И.А. Минаков // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2008. – № 10.
3. Агрохолдинги: организационное построение и механизм функционирования: методическое пособие. – М.: Росинформагротех, 2003. – 276 с.
4. Хомутов В. Финансовое управление холдингом: как практика изменяет теорию / В. Хомутов // Финансовый директор. – 2004. – № 5.
5. Кушнарера Н.Л. Агрохолдинги как фактор роста сельскохозяйственного производства / Н.Л. Кушнарера // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2008. – № 4.
6. Сибирский аграрный холдинг: ставка на инновации // Ежедневная деловая газета Findaily 20.06.2006.



УДК 338.24

А.В. Немченко

### ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

**Ключевые слова:** затраты, система управления затратами, взаимодействие функций и способов, обеспечивающие условия.

Современный период характеризуется все большим признанием ключевой роли инновационной экономики, где фактор управления затратами приобретает первостепенное значение. Необходимость