

УДК 657.1

**РАЗРАБОТКА ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЕТЕ**

**Остаев Г.Я., Клычова Г.С., Соколов В.А., Мухамедзянов К.З.**

**Реферат.** При современных условиях существования сельскохозяйственного бизнеса на рынке, необходимо их устойчивое развитие, что является значимой проблемой управленческого учета. Разработка финансовой стратегии в управленческом учете, как нам представляется, для сельскохозяйственных предприятий это не столько необходимая мера, сколько инструмент управления для развития бизнеса. Разработка финансовой стратегии сельскохозяйственного бизнеса включает в себя стратегическое планирование, управленческий учет, анализ и регулирование использования финансовых ресурсов. Кроме того, разработка финансовой стратегии в управленческом учете позволяет регулировать целенаправленное распределение финансовых ресурсов в логистической финансовой системе сельскохозяйственного бизнеса. Управленческий учет располагает всеми инструментами и механизмами для удовлетворения информационных потребностей пользователей всех уровней управления для целей принятия управленческого учета, в том числе для развития финансовой стратегии. Важность разработки управленческим учетом финансовой стратегии на предприятии заключается в том, что финансы являются источником для разработки остальных стратегий. Так, финансовые ресурсы являются одним из главных ограничений объема и направлений деятельности предприятий. Сопоставление разных подходов исследователей относительно содержания финансовой стратегии в управленческом учете предприятия, показывает, что в современных условиях, стратегия развития сельскохозяйственного бизнеса в целом и его финансовая стратегия, в частности, необходимо рассматривать с точки зрения устойчивого развития, с позиций социальной, экологической и экономической устойчивости предприятия. В настоящее время разработка финансовой стратегии в управленческом учете является необходимостью для всех субъектов бизнеса независимо от вида деятельности, которые видят свою задачу в поступательном развитии и сохранении устойчивого положения на рынке.

**Ключевые слова:** управленческий учет, устойчивое развитие, сельскохозяйственный бизнес, финансовая стратегия.

**Введение.** Под устойчивым развитием сельскохозяйственного бизнеса мы понимаем процесс необратимого закономерного изменения взаимосвязанных экономической, экологической и социальной составляющих предприятия, обусловленный действием внешних и внутренних факторов, направленный на достижение нового устойчивого состояния. Это процесс, который происходит постоянно независимо от бизнеса. При этом устойчивое развитие сельскохозяйственного бизнеса является стратегическим, поскольку в его процессе осуществляется достижение среднесрочных и долгосрочных целей его деятельности. Направление развития управленческого учета отражает стратегия, в том числе финансовая.

В научной литературе приведено множество определений понятию «финансовая стратегия» (рисунки 1).

Последнее определение, на наш взгляд, более приемлемо для сельскохозяйственного бизнеса и отражает сущность финансовой стратегии в управленческом учете сельскохозяйственных предприятий. Данное определение финансовой стратегии нацелено на развитие сельскохозяйственного бизнеса в долгосрочной перспективе в современных условиях с учетом изменчивости внешней среды.

**Анализ и обсуждение результатов исследования.** По нашему мнению, финансовая

стратегия, разработанная для целей управления специалистами управленческого учета, должна охватывать все стадии развития сельскохозяйственного бизнеса, не зависимо от вида деятельности и отраслевой принадлежности с учетом климатических условий и государственной политики в области сельского хозяйства.

Управленческий учет располагает всеми инструментами и механизмами для удовлетворения информационных потребностей пользователей всех уровней управления для целей принятия управленческого учета, в том числе для развития финансовой стратегии.

Важность разработки управленческим учетом финансовой стратегии на предприятии заключается в том, что финансы являются источником для разработки остальных стратегий. Так, финансовые ресурсы являются одним из главных ограничений объема и направлений деятельности предприятий.

Актуальность разработки в управленческом учете финансовой стратегии для любого сельскохозяйственного бизнеса определяется:

- интенсивностью изменений факторов внешней финансовой среды. В условиях частых колебаний конъюнктуры финансового рынка, непостоянства государственной экономической политики и форм регулирования финансовой деятельности, а также основные

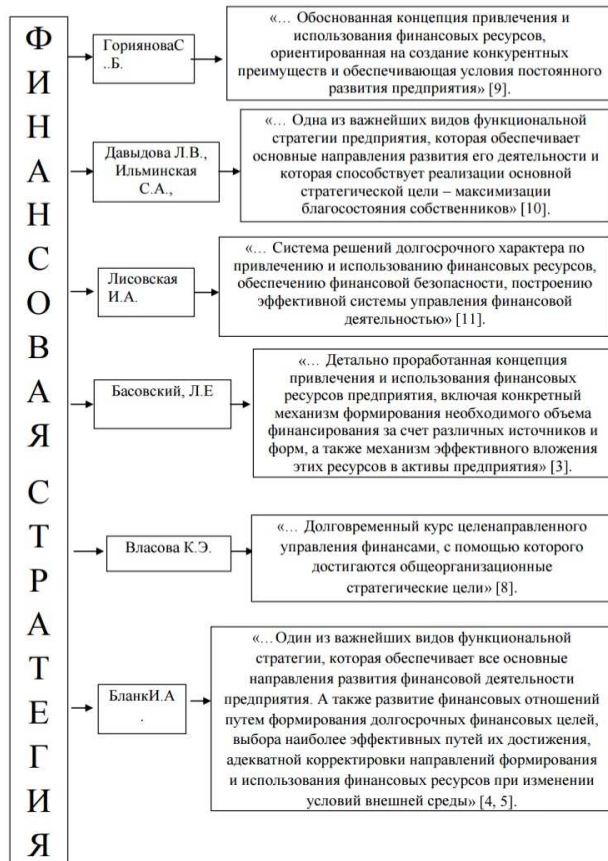


Рисунок 1 – Определение понятия «финансовая стратегия»

макроэкономические показатели финансовой деятельности предприятий и их высокая динамика – не позволяют эффективно управлять финансами предприятия на основе накопленного опыта. Поэтому отсутствие разработанной финансовой стратегии может привести к возникновению противоречий и снижению эффективности финансовой деятельности в целом;

- предстоящим переходом к новой стадии жизненного цикла. На каждой стадии предприятию свойственны типичные ей уровень инвестиционной активности, направления и формы финансовой деятельности, а также особенности формирования и распределения финансов. Разработанная финансовая стратегия позволяет заблаговременно адаптировать финансовую деятельность к предстоящим изменениям возможностей экономического развития предприятия;

- кардинальным изменением целей операционной деятельности предприятия. Связано оно с новыми коммерческими возможностями. При реализации таких целей предприятию необходимо изменить производственный ассортимент. Внедрить новые производственные технологии, а также освоить новые рынки сбыта и др. В этих условиях существенное возрастание инвестиционной активности

предприятия и диверсификация форм его финансовой деятельности должны носить прогнозный характер, обеспечиваемый разработкой четко сформулированной финансовой стратегии.

Важную роль в обеспечении эффективного развития предприятия играет разработка специалистами управленческого учета финансовой стратегии (рисунок 2).



Рисунок 2 – Финансовая стратегия и его возможности

Главной целью стратегического управленческого учета, в том числе и в области финансовой деятельности, состоит в максимизации рыночной стоимости бизнеса, что позволяет сельскохозяйственному предприятию развить потенциал и поддержать стратегическую способность к выживанию и эффективному функционированию в условиях нестабильной внешней среды.

На рисунке 3 представлена развернутая схема финансовой стратегии, характеризующая полный набор ее элементов.

Принятие решений в рамках любого из указанных компонентов требует оценки влияния этих решений на изменение параметров развития других компонентов финансовой стратегии бизнеса. Достижение цели любого модуля разработанной модели в управленче-

ском учете финансовой стратегии требует оценки решений, но в то же время имеет свои цели и задачи:

1. стратегия формирования финансовых ресурсов – создание потенциала финансовых ресурсов предприятия (достаточного для удовлетворения потребностей, связанных с его развитием) [15,16].

*Примечание:* Система главных решаемых проблем (достижение стабильного увеличения объема собственных источников финансирования; привлечение необходимого внешнего финансирования с минимальными затратами; оптимизация структуры источников финансовых ресурсов и обеспечение финансовой гибкости).

2. инвестиционная стратегия – рациональное использование финансовых ресурсов предприятия (правильное распределение финансовых ресурсов в зависимости от направлений и форм инвестирования, учитывая критерий соотношения риска и доходности) [12,17];

3. стратегия обеспечения финансовой безопасности предприятия – обеспечивает финансовую устойчивость предприятия в процессе стратегического развития.

*Примечание:* Основные значимые задачи (идентификация и оценка финансовых рисков и разработка комплекса мер по их управлению; обеспечение стабильной платежеспособности и финансовой устойчивости, реализация решений в области антикризисного управления (как в части предупреждающих мер, так и действий при проявлении признаков кризиса)) [2, 13];

4. стратегия повышения качества управления финансовой деятельностью предприятия в стратегической перспективе – создание эффективной финансовой структуры (обеспечение высокого уровня квалификации и организационной культуры финансовых менеджеров, формирование необходимой информационной базы, позволяющих моделировать результаты финансовой деятельности применительно к будущим периодам) [6,7];

5. налоговая стратегия – оптимизация налоговой нагрузки (обеспечение роста нераспределенной прибыли предприятия в условиях приемлемого уровня налоговых рисков) [19].

С учётом специфики сельскохозяйственного бизнеса, особенностью финансовой стратегии должна являться привязка к жизненному циклу предприятия. В своем развитии предприятие проходит ряд этапов, так и финансовое развитие в управленческом учете можно представить в виде следующих стадий: становление, рост, зрелость, упадок. При этом очевидно, что финансовая стратегия в управленческом учете должна определяться исходя из того, на какой стадии финансового разви-

тия оно находится [18].

Так как финансовая стратегия в управленческом учете охватывает достаточно длительный интервал, то становится объективным определить текущую стадию финансового развития, а также возможности и условия перехода к новой стадии.

Для того, чтобы определить стратегические финансовые цели в управленческом учете для дальнейшего развития хозяйствующего субъекта, применим матрицу финансовых стратегий Ж. Франсона и И. Романа [1,14].

Следует отметить, что сельскохозяйственные предприятия существенно отличаются от промышленных и перерабатывающих тем, что в значительной степени зависят от природных факторов и являются более рискованными, поэтому в деятельности сельскохозяйственного предприятия большую роль играют субсидии и дотации, представленные им государством. Поэтому при определении результата хозяйственной деятельности следует их учитывать.

Оценка положения предприятия определяется на расчете трех показателей табл. 1.

Для субъекта бизнеса желательно, чтобы РФХД был положительным. Динамика РХД вписывается в жизненный цикл субъекта бизнеса: период положительного РФХД сменяется отрицательным и так далее при условии, что субъект бизнеса нормально развивается.

Рассчитав основные показатели, указанные выше, субъект бизнеса можно отнести к одному из квадрантов матрицы (каждый из которых имеет свой номер и название, а также рекомендации и возможность перехода на другие квадранты), и определить на какой стадии финансового развития находится субъект бизнеса (табл.2).

Над диагональю АВ – зона успехов – зона положительных значений аналитических показателей, под диагональю – зона отрицательных значений аналитических показателей.

При этом квадранты 4, 6, 5 непосредственно отражают создание ликвидных средств сельскохозяйственного предприятия, а именно имеется избыток оборотных средств. По квадрантам 7, 8, 9 связанные с потреблением ликвидных средств сельскохозяйственного предприятия, можно сказать, что они отражают дефицит оборотных средств.

По горизонтали РФД непосредственно связан с ростом заимствования средств сельскохозяйственного предприятия. При этом отталкиваемся от отрицательного значения РФД к положительному.

По вертикали РХД связан с реализацией сельскохозяйственного предприятия инвестиционного проекта (массовое инвестирование средств). Соответственно этим можно объяс-

Таблица 1 – Оценка положения сельскохозяйственного субъекта бизнеса

№ п/п	Показатель	Формула	Показатели формулы
1	Результат хозяйственной деятельности субъекта бизнеса (РХД)	$RXD = Qp - C - ЗП - З - КрЗ + ДЗ - ПИ + ОПИ + СИД$	Qp – выручка от реализации продукции субъекта бизнеса; C – себестоимость продукции субъекта бизнеса; ЗП – затраты на оплату труда субъекта бизнеса; КрЗ – кредиторская задолженность субъекта бизнеса; Дз – дебиторская задолженность субъекта бизнеса; ОПИ – обычная продажа имущества субъекта бизнеса; СИД – субсидии и дотации субъекта бизнеса.
2	Результат финансовой деятельности субъекта бизнеса (РФД)	$RFD = \Delta ЗС - ФЗ - НПр - (Д + ДДФД)$	$\Delta ЗС$ – изменение заемных средств субъекта бизнеса; $ФЗ$ – финансовые затраты по заемным средствам субъекта бизнеса; НПр – налог на прибыль субъекта бизнеса; Д – дивиденды субъекта бизнеса; ДДФД – другие доходы от финансовой деятельности субъекта бизнеса.
3	Результат финансово-хозяйственной деятельности субъекта бизнеса. (РФХД)	$RFXD = RXD + RFD$	РХД – результат хозяйственной деятельности субъекта бизнеса РФД – результат финансовой деятельности субъекта бизнеса

Таблица 2 – Матрица для определения стадии финансового развития по методике Ж. Франсона и И. Романа (адаптированного для сельскохозяйственного бизнеса)

Стадии финансового развития Границы показателей	Упадок	Зрелость	Рост
	РФД<0	РФД=0	РФД>0
РХД>0	1 "Отец семейства" (Отказ от привлеченных средств субъекта бизнеса) РФХД=0	4 "Рантье" (Недостаток оборотных средств субъекта бизнеса) РФХД>0	6 "Материнское общество" (Дефицит ликвидных средств субъекта бизнеса) РФХД>0
РХД=0	7 "Эпизодический дефицит" РФХД<0	2 "Устойчивое равновесие" РФХД=0	5 "Атака" (излишек ликвидных средств) РФХД>0
РХД<0	9 "Кризис" РФХД<0	8 "Дилемма" (ярко выраженный избыток ликвидных средств) РФХД<0	3 "Неустойчивое равновесие" РФХД=0

нить переход от положительного РХД (прекрасная возможность начать реализацию инвестиционного проекта) к отрицательному РХД (ситуация значительного инвестиционно-го вложения средств).

**Выводы.** Таким образом, использование данной матрицы в управленческом учете позволит руководству субъекта бизнеса принимать решения о комплексном использовании всех финансовых ресурсов, направленных на достижение целей финансовой стратегии.

Определив квадрант развития и стадию его жизненного цикла, сельскохозяйственные субъекты бизнеса должны выстраивать свою финансовую стратегию с учетом политики органов местного самоуправления и Министерства сельского хозяйства.

Сопоставление разных подходов исследователей относительно содержания финансовой стратегии в управленческом учете предприятия показывает, что в современных условиях стратегия развития сельскохозяйственного бизнеса в целом и его финансовая стратегия, в частности, необходимо рассматривать с точки зрения устойчивого развития, с позиций социальной, экологической и экономической устойчивости предприятия. В настоящее время разработка финансовой стратегии в управленческом учете является необходимостью для всех субъектов бизнеса независимо от вида деятельности, которые видят свою задачу в поступательном развитии и сохранении устойчивого положения на рынке.

Литература

1. Акулов, В.Б. Финансовый менеджмент: учебное пособие /В.Б.Акулов. –4-изд. – М.: Флинта: МПСИ, 2010. — 264 с.
2. Антонов П.В. Продовольственная безопасность Российской Федерации в условиях финансового кризиса /П.В. Антонов// Научный потенциал - современному АПК: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Ижевск: Изд-во Ижевской ГАСХА, 2009. С. 168-173.
3. Басовский, Л.Е. Финансовый менеджмент: учебник /Л.Е. Басовский . -М.: ИНФРА-М, 2012. -240 с.
4. Бланк, И.А. Финансовая стратегия предприятия/ И.А. Бланк. - К.: Ника-Центр, 2004. - 364 с.
5. Бланк, И.А. Финансовый менеджмент / И.А. Бланк. – Казань: Эльга, Ника-Центр, 2005. - 656 с.

6. Власова К.Э. Финансовая стратегия: теоретические основы и методики разработки / К.Э. Власова. – М.: Проспект, 2014. – 256 с.
7. Гоголев И.М., Управление эффективностью деятельности сельскохозяйственной организации /И.М. Гоголев, Г.Я. Остаев // Менеджмент: теория и практика. 2018. № 3-4. С. 93-103.
8. Гоголев И.М., Матричное моделирование хозяйствующих субъектов аграрного рынка /И.М. Гоголев, К.И. Гоголев// Проблемы региональной экономики.– 2016. – № 1-2. – С. 158-165.
9. Горянова, С.Б. Определение стадии финансового развития предприятия в процессе разработки финансовой стратегии / С.Б. Горянова // Инновационная экономика. – 2007. – № 4. – с.104
10. Давыдова Л.В., Ильминская С.А. Финансовая стратегия как фактор экономического роста предприятия //Финансы и кредит . – 2004. – №30. – с.5-8.
11. Лисовская, И.А. Финансовый менеджмент: Полный курс МВА: учебное пособие / И.А. Лисовская. – М.: Рид Групп, 2011. – 352 с.
12. Остаев Г.Я. Управленческий учет в АПК: Методы принятия оптимальных (ключевых) решений / Г.Я. Остаев, Б.Н. Хосиев, А.Х. Каллагова// учебное пособие / Владикавказ, 2018.– 480 с.
13. Остаев Г.Я. Управленческий учет: Механизмы управления сельскохозяйственным предприятием / Г.Я. Остаев //Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2018. – № 13 (445). – С. 12-22..
14. Финансовый менеджмент: учебник[Электронный ресурс] / В.С. Золотарев, В.Ю. Барашьян под ред. и др. — М: КноРус, 2015. — 519 с.
15. Gogaev O.K. Storage, Accounting and Development of Meat in Large Cattle: Investment Project /Gogaev O.K. Ostaeв G.Y., Khosiev B.N.//, Bioscience. 2018. Т. 68. № 12-2. P. 1292-1305.
16. Ibatova A.Z., Reporting in the area of sustainable development with information technology application/ Ibatova A.Z., Sitdikov F.F., Klychova G.S.//Management Science Letters. 2018. Т. 8. № 7. P. 785-794.
17. Ostaeв G.Y. The Methodology of Investing in Business Projects of Agricultural Dairy Enterprises /Ostaeв G.Y., Khosiev B.N., Gogaev O.K., Dzodziewa F.N., Gezikhhanov R.A.// Journal of International Business Studies. 2018. Т. 49. № 9-2. P. 1631-1648.
18. Ostaeв G.Y. Beef Cattle: Methods Of Management And Livestock. /Ostaeв G.Y., Khosiev B.N., Gogaev O.K., Mukhina I. A., Kondratyev D. V., Markovina E.V.// Research Journal of Pharmaceutical, Biological and Chemical Sciences 2018 № 9(6). С. 1678- 1686.
19. Rokotyanskaya V.V., Control and analytical management aspects of debtor and credit deposit of enterprises /Rokotyanskaya V.V., Moshchenko O.V., Valuisikov N.V., Ostaeв G.Yu., Taranova N.S.// Journal of Applied Economic Sciences. 2018. Т. 13. № 2 (56). P. 446-453.

**Сведения об авторах:**

Остаев Гамлет Яковлевич – кандидат экономических наук, доцент, e-mail: ostaeff@yandex.ru  
 Клычова Гузалия Салиховна – доктор экономических наук, профессор e-mail: kgaukgs@mail.ru  
 Соколов Вячеслав Анатольевич – кандидат экономических наук, доцент e-mail: slava@kompak18.ru  
 Мухамедзянов Камиль Зюлькарнаевич – кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и налогообложения, e-mail kamzolmkz@mail.ru  
 УВО "Университет управления "ТИСБИ", г. Казань, Россия.

**DEVELOPMENT OF FINANCIAL STRATEGY IN MANAGEMENT ACCOUNTING**

**Ostaeв G.Ya., Klychova G.S., Sokolov V.A., Mukhamedzyanov K.Z.**

**Abstract.** Under modern conditions, the existence of agricultural business in the market requires their sustainable development, which is a significant problem of management accounting. Development of financial strategy in management accounting, as it seems to us, for agricultural enterprises is not so much a necessary measure, as a management tool for business development. The development of the financial strategy of agricultural business includes strategic planning, management accounting, analysis and regulation of the use of financial resources. In addition, the development of financial strategy in management accounting allows you to adjust the targeted allocation of financial resources in the logistical financial system of agricultural business. Management accounting has all the tools and mechanisms to meet the information needs of users of all levels of management for the adoption of management accounting, including for the development of financial strategy. The importance of developing a managerial accounting for financial strategy in an enterprise is that finance is the source for developing the remaining strategies. Thus, financial resources are one of the main restrictions on the volume and activities of enterprises. Comparison of different approaches of researchers regarding the content of financial strategy in the management accounting of an enterprise shows that in modern conditions, the development strategy of agricultural business in general and its financial strategy, in particular, should be considered from the point of view of sustainable development, from the standpoint of social, environmental and economic sustainability of an enterprise. At present, the development of financial strategy in management accounting is a necessity for all business entities, regardless of the type of activity, who see their task in the progressive development and preservation of a stable position in the market.

**Key words:** management accounting, sustainable development, agricultural business, financial strategy.

**References**

1. Akulov V.B. *Finansovyy menedzhment: uchebnoe posobie*. [Financial management: textbook]. / V.B. Akulov. – 4<sup>th</sup> edition. – М.: Flinta: MPSI, 2010. – P. 264.
2. Antonov P.V. *Prodovolstvennaya bezopasnost Rossiyskoy Federatsii v usloviyakh finansovogo krizisa. // Nauchnyy potentsial - sovremennomu APK. Materialy Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. (Food security of the Russian Federation in the context of the financial crisis. / P.V. Antonov // Scientific potential for modern agro-industrial com-

plex. Proceedings of All-Russian scientific and practical conference). Izhevskaya gosudarstvennaya selskokhozyaystvennaya akademiya. 2009. P. 168-173.

3. Basovskiy L.E. *Finansovyy menedzhment: uchebnik*. [Financial management: textbook]. / L.E. Basovskiy. - M.: INFRA-M, 2012. – P. 240.

4. Blank I.A. *Finansovaya strategiya predpriyatiya*. [Financial strategy of the company]. / I.A. Blank. - K.: Nika-Tsentr, 2004. – P. 364.

5. Blank I.A. *Finansovyy menedzhment*. [Financial management]. / I.A. Blank. - K.: Elga, Nika-Tsentr, 2005. – P. 656.

6. Vlasova K.E. *Finansovaya strategiya: teoreticheskie osnovy i metodiki razrabotki*. [Financial strategy: theoretical foundations and methods of development]. / K.E. Vlasova. – M.: Prospekt, 2014. – P. 256.

7. Gogolev I.M. Management efficiency of the agricultural organization. [Upravlenie effektivnostyu deyatelnosti selskokhozyaystvennoy organizatsii]. / I.M. Gogolev, G.Ya. Ostaev // *Menedzhment: teoriya i praktika. - Management: theory and practice*. 2018. № 3-4. P. 93-103.

8. Gogolev I.M. *Matrichnoe modelirovanie khozyaystvuyuschikh subektov agrarnogo rynka. // Problemy regionalnoy ekonomiki*. [Matrix modeling of economic entities of the agrarian market. / I.M. Gogolev, K.I. Gogolev // Problems of the regional economy]. (g. Izhevsk). 2016. № 1-2. P. 158-165.

9. Goriyanova S.B. Determining the stage of enterprise's financial development in the process of a financial strategy developing. [Opredelenie stadii finansovogo razvitiya predpriyatiya v protsesse razrabotki finansovoy strategii]. / S.B. Goriyanova // *Innovatsionnaya ekonomika. - Innovative Economics*. - 2007. - №4. - P.104

10. Davydova L.V., Ilminkaya S.A. Financial strategy as a factor of economic growth of an enterprise. [Finansovaya strategiya kak faktor ekonomicheskogo rosta predpriyatiya]. // *Finansy i kredit. - Finance and credit*. №30, 2004. P. 5-8.

11. Lisovskaya I.A. *Finansovyy menedzhment: polnyy kurs MVA: uchebnoe posobie*. [Financial management: full course of MBA: study guide]. / I.A. Lisovskaya. - M.: Rid Grupp, 2011. – P. 352.

12. Ostaev G.Ya. *Upravlencheskiy uchët v APK: Metody prinyatiya optimalnykh (klyuchevykh) resheniy. // uchebnoe posobie*. [Management accounting in the agro-industrial complex: Methods for making optimal (key) decisions / G.Ya. Ostaev, B.N. Khosiev, A.Kh. Kallagova // study guide]. / Gorskiy gosudarstvennyy agrarnyy universitet. Vladikavkaz, 2018. – P. 480.

13. Ostaev G.Ya. Management accounting: mechanisms of management of an agricultural enterprise. [Upravlencheskiy uchët: Mekhanizmy upravleniya selskokhozyaystvennym predpriyatiem]. / G.Ya. Ostaev // *Bukhgalter-skiy uchët v byudzhetykh i nekommercheskikh organizatsiyakh. - Accounting in budget and non-profit organizations*. 2018. № 13 (445). P. 12-22..

14. *Finansovyy menedzhment: uchebnik*. [Financial management: textbook]. / V.S. Zolotarev, V.Yu. Barashyan and others. - Moskva: KnoRus, 2015. – P. 519.

15. 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. Vol. 68. № 12-2. P. 1292-1305.

16. Ibatova A.Z., Reporting in the area of sustainable development with information technology application/ Ibatova A.Z., Sitdikov F.F., Klychova G.S.//Management Science Letters. 2018. Vol. 8. № 7. P. 785-794.

17. 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., Gezikhonov R.A.// Journal of International Business Studies. 2018. Vol. 49. № 9-2. P. 1631-1648.

18. Ostaev G.Y. Beef Cattle: Methods Of Management And Livestock. /Ostaev G.Y, Khosiev B.N., Gogaev O.K.,Mukhina I. A., Kondratyev D. V., Markovina E.V.// Research Journal of Pharmaceutical, Biological and Chemical Sciences 2018 № 9(6). P. 1678- 1686.

19. 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. Vol. 13. № 2 (56). P. 446-453.

**Authors:**

Ostaev Gamlet Yakovlevich – Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor, e-mail: ostaeff@yandex.ru

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

Sokolov Vyacheslav Anatolevich – Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor, e-mail: slava@kompak18.ru

Mukhamedzyanov Kamil Zyulkarnayevich – Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor, e-mail kamzolmkz@mail.ru