

способствовать адекватная мотивация управленческого персонала и разработка системы материального стимулирования труда управленческих кадров, что обеспечит привлечение и возврат квалифицированных специалистов из иных сфер экономической деятельности.

### Список использованной литературы

1. Брыло, И.В. Агропромышленный комплекс Республики Беларусь, продовольственная безопасность, эффективный экспорт и резервы развития. // Материалы Международной научно-практической конференции «Проблемы продовольственной безопасности» (EPFS 2023). Известия Международной академии аграрного образования. Выпуск № 65. – Санкт-Петербургский ГАУ, 2023. – С.8-14.

2. Яковчик, Н.С., Иванова, Т. В., Шайтан, Б. И., Жилинская, Н.Н., Иванова А.А. Основные элементы системного управления воспроизводством кадрового потенциала в сельском хозяйстве // Дополнительное профессиональное образование агропромышленного комплекса: научное обеспечение: материалы II Международной научно-практической конференции «Андреевские чтения» / ФГБОУ ДПО РАКО АПК. – Москва, 2021. – С.42-53.

3. Яковчик, Н.С., Киреенко, Н.В., Войтко, И.А. Актуальные проблемы и перспективные направления развития сельских территорий Республики Беларусь/ Материалы 7-й международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы инновационного развития и кадрового обеспечения АПК», Минск, БГАТУ, 2020. – С.3-11.

УДК 338.432

**В.Н.Бабин**, канд. техн. наук, доцент,  
ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный аграрный  
университет», г. Новосибирск

### УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМИ РИСКАМИ В АГРОБИЗНЕСЕ

**Ключевые слова:** малые форм хозяйствования, продовольственная безопасность, развитие сельских территорий, индивидуальное предпринимательство, развитие АПК, управление рисками.

**Key words:** small business entities, agro-industrial complex development, food security, individual entrepreneurship, risk management.

**Аннотация:** в настоящий момент под влиянием международной повестки для обеспечения нового импульса развития АПК придается большое значение раскрытию потенциала и развитию малых форм хозяйствования, что сопровождается появлением предпринимательских рисков в агробизнесе. Важным представляется выявление условий господдержки

предпринимательской деятельности в сельском хозяйстве, в том числе направлений регулирования риска, поскольку кроме повышения уровня непредсказуемости экономических процессов, есть другие внешние факторы, которые напрямую сказываются на сельском хозяйстве, в том числе – глобальные климатические изменения.

**Summary:** at the moment, under the influence of the international agenda, in order to provide a new impetus for the development of the agriculture, great importance is attached to the disclosure of potential and the development of small forms of management, which is accompanied by the emergence of entrepreneurial risks in agribusiness. It is important to identify the conditions for state support of entrepreneurial activity in agriculture, including the areas of risk regulation, because in addition to raising the level of unpredictability of economic processes, there are other external factors that directly affect agriculture, including global climate change.

Уровень развития предпринимательства значительно влияет на уровень экономического благополучия страны. За последние годы деловой климат в российской экономике претерпевает значительные изменения. В агропромышленном комплексе индекс развития деловой среды малого и среднего бизнеса составляет 38% из 100% возможных<sup>1</sup>, что свидетельствует о хорошей динамике развития предпринимательства в агробизнесе [1].

Агробизнес, как и вся российская экономика, столкнулась с новыми вызовами. Ограничения вынудили оперативно искать способы импортозамещения. К этому добавились скрытые санкции на экспорт зерна и удобрений, проблемы с расчетами, страховками, фрахтом. В 2022 году российский агропромышленный комплекс продемонстрировал внушительный рост в 10,2%, обеспечен рекордный урожай зерна, аграрии адаптировалась к новым условиям. На повестке – направления дальнейшего стабильного развития отрасли, где в последнее десятилетие наблюдаются серьезные структурные изменения. По статистике – общее число сельхозпроизводителей сокращается, особенно критично сокращение за последние 5 лет на треть количества индивидуальных предпринимателей и фермерских хозяйств, в то время как сельхозорганизаций стало меньше на 14%. Положительный момент – в укрупнении фермерских хозяйств: средний размер по сравнению с 2016 годом увеличился в 1,5 раза [2].

Аналогичные процессы характерны для статистики малого и среднего бизнеса по всем отраслям – идет снижение количества предприятий, увеличение средней численности работников.

На современном этапе развития предпринимательства этот фактор положительный, характеризует качественный рост бизнеса, предприниматели становятся более ответственными и финансово грамотными. Дал ре-

---

<sup>1</sup> По результатам исследования Россельхозбанк совместно с Аналитическим центром НАФИ при поддержке журнала «Эксперт» на конец 2022г.

зультат финансовый мониторинг сомнительных финансовых операций, сократился объем денежных средств, выводимых бизнесом в иностранные государства. Совершенствуется система финансовой поддержки со стороны государства [3].

По итогам 2022 года сельское хозяйство показало рекордный рост на 10,2% и произвело продукции на 8,8 трлн рублей. При этом бюджетная поддержка АПК превысила 400 млрд рублей в год, более 11 тыс. представителей малых форм хозяйствования получили льготные кредиты (по ставке до 5% годовых), в том числе почти 8,5 тыс. – крестьянские фермерские хозяйства. Всего льготных кредитов малому агробизнесу было выдано на сумму более 217 млрд.рублей.

Сокращения числа и относительное укрупнение субъектов малого и среднего бизнеса, как и отсутствие позитивной динамики создания новых предпринимательских структур, обусловлена не сколько высокими рисками предпринимательской деятельности в условиях экономической «турбулентности», сколько отсутствием понимания, как минимизировать последствия. Даже на крупных предприятиях АПК не повсеместно внедряются такие инструменты в силу ограниченных ресурсов – бюджета, квалифицированных кадров. Есть предположение также, что для малого бизнеса, в дополнение к общим проблемам управления рисками, не достаточно проработаны теоретические основы определения предпринимательских рисков, факторов их возникновения и инструментария предотвращения. Например, до сих пор окончательно не сформировалось само понятие «предпринимательский риск». Во-первых, теория и практика экономической теории непрерывно уточняется на фоне развития мировой экономики, во-вторых, благодаря особенностям становления понятий предпринимательство, малый и средний бизнес. В силу относительной «молодости» этих субъектов в агробизнесе и нестабильности внешних условий развития предпринимательской деятельности в целом – важно исследовать риски в предпринимательстве и направления их регулирования.

В экономической теории предпринимательский риск определяется возможными угрозами для бизнеса в будущем, которые складываются под влиянием внешних факторов или внутренних, субъективных. Риски могут быть не критичными, допустимыми, управляемыми, как неотъемлемая часть предпринимательской деятельности. Но в сельском хозяйстве они усугубляются объективными факторами – прямой зависимостью деятельности от природно-климатических условий и биохарактеристик сельскохозяйственной продукции. Кроме того, агробизнесу присущи риски, которые по своим последствиям охватывают все другие сферы экономики, экологию и социальную сферу. Приоритет задачи управления рисками агропромышленного комплекса закреплен Стратегией развития до 2030 года [4]. Учитывая экономическую ситуацию в условиях внешнего санкционного давления ключевыми рисками агробизнеса определены:

- экономические риски, обусловленные возможностью ухудшения внутренней и внешней экономической конъюнктуры,
- технологические риски, вызванные отставанием по уровню технологического развития производственной базы;
- внешнеполитические риски, которые могут привести к ограничению потенциала развития отечественного сельского и рыбного хозяйства, вызванные колебаниями рыночной конъюнктуры;
- климатические и агроэкологические угрозы, обусловленные неблагоприятными климатическими изменениями и аномальными природными явлениями стихийного характера;
- ветеринарные и фитосанитарные риски, связанные с возникновением и распространением новых массовых заразных болезней животных, а также с распространением вредителей и болезней растений.

Кроме того, есть еще ряд внешних факторов, влияющих на будущее развитие агропромышленного комплекса. В том числе непредсказуемые, как, например, распространение коронавирусной эпидемии, или многофакторные социальные проблемы, связанные с различием в уровне жизни города и села, что напрямую влияет на обеспеченность отрасли высококвалифицированными кадрами, на деловую активность и ресурсное обеспечение предпринимателей в агробизнесе.

Возникает потребность в риск-менеджменте – системы выработки управленческих решений, направленных на предотвращение рисков и снижение вероятности возможных потерь в бизнесе, что само по себе является «искусством» в неопределенной предпринимательской среде.

В основе риск-менеджмента в агробизнесе в современных условиях лежит минимизация уровня риска комплексом мер, позволяющий не только снизить риск до приемлемого уровня, но и прогнозировать убытки, снижать вероятность их возникновения. В условиях неопределенности предприниматель мыслит импульсивно, в том числе рассматривает инновации, нестандартные решения, смелые действия, требующие оперативности для достижения результатов в подходящем моменте, что, соответственно, усиливает риск деятельности. Риск является закономерным «спутником» предпринимательской деятельности, и именно это влияет на решение многих заняться собственным бизнесом, или вынуждает предпринимателя придерживаться чрезмерно осторожной стратегии, которая сдерживает развитие бизнеса. Что крайне нежелательно в контексте актуальной повестки развития отрасли и приоритетного места в ней малого и среднего бизнеса.

Поэтому предпринимателю нельзя полагаться только на интуицию, имеющийся опыт и известные успешные практики. При сочетании различных видов рисков необходимо использовать научно обоснованные методологические подходы к управлению рисками. Алгоритм риск-менеджмента включает первым этапом – вне зависимости от сферы предпринимательства – качественный анализ всех возможных факторов воз-

действия. В сельском хозяйстве одними из основных и объективных внешних факторов риска являются природно-климатические. Сюда входят климатические чрезвычайные ситуации (засуха, засухи, заморозки, град и т.д.), экологическая обстановка на территории присутствия (выбросы вредных веществ в окружающую среду, пр.), эпидемиологическая ситуация (болезни сельскохозяйственных животных, различные вредители, пр.). Минимизировать факторы воздействия и управлять рисками их последствий очень сложно, в большинстве случаев – практически невозможно.

Другими весомыми являются внутренние факторы, для регулирования которых требуются не только большие усилия, но и ресурсы – технологические риски. Факторами возникновения могут быть как недостаточная техническая и транспортная оснащенность, так и качество семенного или племенного фонда, неверный выбор кормов, средств защиты, удобрений и т.д. В результате бизнес несет убытки, нарушаются технологические процессы сельскохозяйственных работ, возникает риск снижения урожайности сельскохозяйственных культур или продуктивности скота, или потери качества переработки, сроков выхода продукции.

Кроме того, у малого и среднего бизнеса, особенно в сельском хозяйстве, оставляет желать лучшего состояние организационной инфраструктуры производства и сбыта [5]. Кадровые проблемы, в том числе недостаточный уровень квалификации имеющегося персонала, отсутствие цифровизации в производственных и управленческих процессах ведет к убыткам на фоне постоянно меняющихся внешних условий, и, как следствие, требований к персоналу и ИТ-технологиям [6].

Немаловажно в числе основных рассматривать коммерческие риски. Стоимость сельхозпродукции очень чувствительна к конъюнктуре рынка, может сильно меняться даже в течение сезона, что осложняет финансовый анализ и прогнозирование параметров (объем продукции, цена реализации, пр.), которые обеспечат рентабельность бизнеса. Кроме того, велики реализационные риски. Сбыт товара усугубляется внешними экономическими рисками всех уровней – от регионального до глобального, на которые отдельный предприниматель не может повлиять, но в результате чего несет материальный ущерб. Вероятность коммерческого риска, соответственно, влечет за собой финансовый риск возникновения просроченной кредиторской задолженности, и, в итоге, к банкротству предпринимателя.

Экономические риски сопряжены с социальным риском. Уже в среднесрочной перспективе они приводят к снижению покупательной способности населения, спроса на продукцию, миграции населения из сельской местности, снижению занятых в сельском хозяйстве и обрабатывающем производстве [7].

Подходы в регулировании предпринимательских рисков экономического направления могут быть следующими:

1. Поддержка государством предпринимательства и приоритетных отраслей, в т.ч. широкий спектр федеральных и региональных программ

сельскому хозяйству – от льготного кредитования и налогообложения до грантов («Агротуризм», «Агростартап», «Агропрогресс») и целевых проектов («Развитие овощеводства и картофелеводства», пр.).

Основным приоритетом является поддержка предпринимательской инициативы путем предоставления различных мер государственной поддержки. Гарантии и субсидии государства – один из основных способов снижения рисков. Поддержка предпринимателей обеспечивается как прямой финансовой поддержкой, так и в правовом поле – закреплением преимуществ их статуса. Так, в настоящее время рассматривается внесение изменений в закон о развитии сельского хозяйства с целью определения понятия «фермерская продукция» в отношении производителей только к микро– и малого предпринимательства, для обеспечения их преимуществ и стимулирования сбыта. Большое внимание уделяется опережающей подготовке кадров для села [7].

2. Диверсификация деятельности на всех уровнях принятия решений– отдельного предпринимателя, предпринимательской структуры и диверсификация экономики бизнес-среды (района, пр.).

Диверсификация предпринимательской деятельности не ограничивается расширением ассортимента и освоением новых видов производств, подразумевается также переориентация рынков сбыта и управление подержанием запасов готовой продукции, чтобы убытки по одному из направлений компенсировать доходами от другого.

Логично рассматривать этот подход на уровне малого и среднего бизнеса в области маркетинга и развития дистрибуции. Эта задача также должна иметь адекватные способы поддержки и регулирования на уровне господдержки. Меры реализуются через множество некоммерческих организаций и сообществ, поддерживающих канал коммуникации между предпринимателями. Кроме информации об успешном опыте ведения агробизнеса в сложившихся условиях, предпринимателям надо помогать повышать уровень знаний, особенно в разработке антикризисных стратегий на каждом этапе развития бизнеса. Чтобы рассматривать неизбежные в предпринимательской деятельности риски как возможность развиваться их бизнесу, а, следовательно, и всей отрасли АПК в целом.

3. Страхование сельскохозяйственных рисков, утраты или гибели урожая, грузов при перевозке, рисков неплатежей контрагентов и прочих рисковых событий.

Следует отметить, что в сложившейся ситуации страхование рисков агробизнеса также осуществляется при поддержке государства, что является важнейшим финансовым инструментом, который позволяет компенсировать убытки сельхозпроизводителям. На сегмент агрострахования с господдержкой сегодня приходится около 90% рынка аграрного производства, но он сформирован в основном за счет двух направлений – страхование рисков растениеводства (однолетних культур), и рисков животноводства, другие направления имеют нишевой характер.

Наблюдаемое на практике расширение потребностей малого и среднего бизнеса в страховании рисков требует для регионов расширения программ страхования и финансирования, на уровне государства стоит задача оптимизировать расходы на субсидирование, что требует модернизации существующего механизма господдержки предпринимателей, предусматривающей повышение эффективности планирования и распределения выделяемых бюджетных средств на различные меры поддержки, в том числе – через программы страхования.

Аграрная политика государства нацелена на обеспечение продовольственной безопасности, что в первую очередь подразумевает качественное развитие агропроизводства и укрепление позиции малого и среднего бизнеса в отрасли. В настоящее время в связи с активным воздействием ряда негативных факторов значительно возросли риски для аграрного сектора. Кроме того, урегулирование предпринимательских рисков требует опережающего отражения угроз бизнесу в условиях неопределенности в внешней и внутренней среде.

Преодоление внешних и внутренних угроз требует от предпринимателя в агробизнесе перманентного превентивного обновления подходов к принятию решений и инноваций на всех этапах ведения бизнеса, в отношении всех ключевых ресурсов предпринимательской деятельности – персонала, времени, информации. Однако, не все предприниматели владеют такими компетенциями, и тем более не могут позволить себе специалистов по управлению рисками, как в крупном бизнесе, поэтому эту функцию на себя должно взять государство, чтобы в приоритетной для жизнеобеспечения страны отрасли были минимизированы риски ведения малого и среднего бизнеса.

Для развития предпринимательства в агробизнесе важно иметь практические рекомендации по разработке мер предупреждения и управления рисками в условиях неопределенности. Следовательно, существует необходимость в разработке механизма, который мог бы обеспечить регулярное выявление факторов возникновения и видов рисков в сочетании с их количественным определением, минимизировать их последствия в процессе принятия управленческих решений. Результат такого многоуровневого процесса, включающего действия по выявлению и анализу рисков, поиску и организации мер по снижению воздействия выявленных рисков, помогут сконцентрировать имеющиеся ресурсы господдержки на основных моментах, дающих эффективный результат в текущем моменте и стратегической перспективе.

### **Список использованной литературы**

1. Исследование Россельхозбанка: индекс развития деловой среды предпринимательства АПК в 2022 году. Аналитический центр НАФИ. URL: <https://nafir.ru/analytics/issledovanie-rosselkhozbanka-indeks-razvitiya-delovoy-sredy-predprinimatelstva-apk-v-2022-godu-sosta/?ysclid=1f6jnbq6wbr437058273> (дата обращения – 21.03.2023).

2. Росстат зафиксировал существенное укрупнение фермерских хозяйств. Российская газета – Федеральный выпуск: №272(8920) 30.11.2022 URL: <https://rg.ru/2022/11/30/rosstat-zafiksiroval-sushchestvennoe-ukrupnenie-fermerskih-hoziajstv.html?ysclid=lepazsxxgh8674705136> (дата обращения – 21.03.2023).

3. Сельскохозяйственная микроперепись 2021 года. Декабрь 2021 года. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/oper\\_itogi\\_SXMP\\_2021.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/oper_itogi_SXMP_2021.pdf) (дата обращения – 21.04.2022).

4. Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов до 2030 года (Распоряжение от 8 сентября 2022 года №2567-р) URL: <http://government.ru/docs/46497/> (дата обращения – 21.03.2023).

5. Синарева, Т. В. Концептуальные подходы регулирования занятости сельского населения региона / Т. В. Синарева // АПК: экономика, управление. – 2021. – № 6. – С. 5-11.

6. Бельчина, Е. М. Формирование мотивационной модели трудовых отношений в условиях цифровизации АПК / Е. М. Бельчина// Агропанорама. – 2022. – № 4(152). – С. 37-41.

7. Яковчик, Н.С. Подготовка кадров новой формации для обеспечения устойчивого развития агробизнеса в условиях цифровизации сельскохозяйственной отрасли / Н. С. Яковчик // Цифровизация отраслей АПК: опыт, проблемы, пути решения : Материалы Международной научно-практической конференции, Новосибирск, 19 мая 2022 года. – Новосибирск: Издательский центр Новосибирского государственного аграрного университета "Золотой колос", 2022.

8. Яковчик Н.С., Романюк Н.Н., Бабин В.Н. Опережающая подготовка кадров как ключевой фактор развития агробизнеса через цифровую трансформацию в АПК//Техническое обеспечение инновационных технологий в сельском хозяйстве: сборник научных статей Международной научно-практической конференции (Минск, 26–27 ноября 2020 г.)/редкол.: Н. Г. Серебрякова [и др.]. – Минск : БГАТУ, 2020. –С.44–50.

УДК 377

**П.И. Федюнин**, канд.техн. наук, доцент,  
ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный аграрный университет»,  
г. Новосибирск

## **О РАЗВИТИИ СИСТЕМЫ НЕПРЕРЫВНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ АПК**

**Ключевые слова:** образование, профессионалитет, профессиональное образование, учебный план, специалитет, бакалавриат, магистратура, студент, учебное заведение, ВУЗ, колледж, кадры, квалификация.