

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ**

Кафедра экономики и моделирования производственных процессов

**Меловатская Виктория Александровна**

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ  
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Диссертация  
на соискание академической степени  
магистра

Направление подготовки  
38.04.01 Экономика  
программа «Экономика предпринимательства»

Научный руководитель:  
к.э.н., доцент,  
А.С. Глотова

БЕЛГОРОД 2019

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
Глава 1. Теоретическо-методологические основы управления рисками на предприятиях АПК.....	7
1.1 Понятие риска как экономической категории.....	7
1.2 Особенности оценки рисков в аграрной сфере экономики.....	20
1.3 Специфика управления рисками сельскохозяйственного производства.....	29
Глава 2. Анализ и оценка рисков на предприятиях агропромышленного комплекса.....	42
2.1 Современное состояние агропромышленного комплекса Белгородской области.....	42
2.2 Оценка воздействия внутренних и внешних факторов риска на экономический результат деятельности аграрных предприятий.....	50
2.3 Многометодная оценка рисков предприятий сферы АПК.....	61
Глава 3. Совершенствование системы управления рисками на агропромышленных предприятиях.....	79
3.1 Меры по снижению воздействия дестабилизирующих факторов риска на деятельность агропромышленных предприятий региона.....	79
3.2 Создание службы по управлению рисками на агропромышленных предприятиях.....	
Заключение.....	
Список использованных источников.....	
Приложения.....	

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в рыночных условиях наряду с конкуренцией и непредвиденными обстоятельствами деятельность предпринимателей невозможна без преодоления рисков. Актуальность темы диссертационного исследования обусловлена тем, что в условиях сельскохозяйственного производства необходимо наличие апробированных разработок по системному управлению рисками. Риски способны оказывать как негативное, так и позитивное воздействие на деятельность предприятия. При преодолении риска предприниматели могут прибегать к осторожности и уклонению, которые только сдерживают развитие организации. Кроме того в рискованных ситуациях предприниматели способны прибегать к дополнительным резервам сельскохозяйственного производства, а также к действиям, которые ориентированы на высокий, но оправданный риск.

Большая заинтересованность к проблемам риска обусловлена тем, что современные условия хозяйствования существенно усложняются. Все изменения в технологиях, качестве производимых товаров, предпочтениях потребителей, растущая конкуренция и многие другие обстоятельства побуждают предпринимателей производить всесторонний анализ и переоценку существующих взглядов на управление предприятием.

Риски существенно влияют на деятельность сельскохозяйственных предприятий, однако практических рекомендаций и научно определенных методов по их преодолению очень мало. Устойчивый рост производимой продукции и ее конкурентоспособность во многом зависят не только от способности управляющих своевременно и правильно реагировать в условиях неопределенности, но и от действующей политики государства.

В связи со сказанным можно с уверенностью заявить, что систематизация вызывающих риск факторов, исследование природы рисков сельхозпредприятий, анализ конструктивных и деструктивных последствий, а также их снижение к минимуму являются в настоящее время очень актуальными вопросами, изучение которых имеет большую значимость.

Риски давно стали неотделимой частью деятельности предпринимателей, что побуждает к совершенствованию существующих методов по управлению ими. Все это обусловило выбор темы диссертационного исследования.

Работы, посвященные проблематике рисков, принадлежат следующим ученым: В.Я. Горфинкель [26], М.Н. Кондратьева [45], М. Круи [47], А.А. Лобанов [54], А.В. Мельников [58], В.Н. Минат [60], Е.А. Платонова [71], А.А. Титович [80], Р.Ш. Хататаева [89], И.С. Шиткина [103] и другие.

Важно отметить, что относительно небольшое количество ученых затрагивали в своих трудах вопросы управления рисками относительно деятельности отраслевых предприятий: И.П. Богомолова [14], В.В. Вакуленко [18], Ф.Н. Завьялов [40], В.Г. Закшевский [41], И.А. Минаков [59], И.Г. Ушачев [85], А.В. Шаропатова [100], М.А. Шаталов [101].

Работы перечисленных авторов имеют большое методологическое и теоретическое значение, но, как уже говорилось, в них неполно отражены вопросы влияния рисков на эффективность деятельности сельскохозяйственных предприятий.

Цель диссертационного исследования состоит в развитии теоретических и научно-методических положений и выработке практических рекомендаций по совершенствованию системы управления рисками на предприятиях агропромышленного комплекса.

Поставленная цель определила следующие задачи:

1. Дать определение понятию «Риск», классифицировать риски сельскохозяйственных предприятий.
2. Определить особенности оценки риска на предприятиях АПК.
3. Выявить специфику управления рисками на сельхозпредприятиях.
4. Проанализировать современное состояние агропромышленного комплекса Белгородской области.
5. Оценить степень воздействия внешних и внутренних факторов на деятельность предприятий АПК региона.

6. Дать комплексную оценку рисков предприятий отрасли.
7. Определить меры по борьбе с рисками.
8. Разработать алгоритм создания отдела по борьбе с рисками на агропромышленных предприятиях.

Объектом исследования выступили предприятия агропромышленного комплекса Белгородской области.

Предметом исследования являются экономические и организационно управленческие отношения, возникающие в процессе управления рисками на предприятиях АПК.

Теоретической и методологической базой послужили фундаментальные и прикладные научные разработки отечественных и зарубежных ученых, посвященные проблеме эффективного управления рисками предприятий АПК с использованием современных методов и инструментов, законодательные и нормативно-правовые документы РФ. В процессе исследования применялись общенаучные методы познания экономических явлений, логический, системный подходы, современные аналитические и графические методы, методы сравнения, выбора приоритетов, экспертных оценок, экономико-математические методы и модели, SWOT-анализ, корреляционно-регрессионный анализ. При обработке аналитического материала использовались пакеты прикладных программ Microsoft Office.

Информационную базу исследования составили официальные материалы Федеральной службы государственной статистики РФ, в том числе на региональном уровне, официально доступные данные Министерства сельского хозяйства РФ, программные документы Правительства РФ и органов регионального управления, регламентирующие деятельность сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий АПК, материалы научно-практических конференций, информация из сети интернет, а также данные, которые были получены в ходе расчетов.

Нормативная база исследования составляет ФЗ №264 «О развитии

сельского хозяйства», Единый государственный реестр почвенных ресурсов России.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в проведении комплексного анализа состояния и развития агропромышленного комплекса Белгородской области, многометодной оценки рисков предприятий АПК, а также в предложенных рекомендациях по формированию и развитию системы управления рисками на предприятиях агропромышленного комплекса региона.

Основные положения диссертационного исследования опубликованы в двух статьях. Общий объем опубликованных работ составляет 12 печатных страниц.

Работа включает в себя введение, 3 раздела, заключение, список использованных источников и приложения. Работа изложена на 104 страницах машинописного текста, включая 10 рисунков, 50 таблиц, 3 приложения. Список литературы представлен 105 источниками.

# 1. Теоретико-методологические основы управления рисками на предприятиях АПК

## 1.1 Понятие риска как экономической категории

Агропромышленный комплекс (АПК) – это совокупность отраслей народного хозяйства, между которыми возникает экономическая связь при производстве, распределении, обмене и потреблении продукции сельскохозяйственного производства [40, с. 16]. Выделяют несколько целей производства данных отраслей, а именно:

- погашение нужд населения страны в продовольственных товарах сельскохозяйственного производства;
- улучшение жизненных условий населения путем предоставления ему достойных условий труда;
- гарантия продовольственной безопасности.

В состав АПК входят следующие сферы (рис. 1.1):

1. Первая сфера охватывает те отрасли производства, в ходе которых необходимо задействовать такие средства, как: сельскохозяйственные машины, машины для пищевой и легкой промышленности. Помимо этого – ремонт пришедшей в негодность техники, строительство, производство удобрений и другое.

2. Вторая сфера занимает половину всего АПК, так как на долю сельского хозяйства отводится примерно 50% конечной продукции. В сельском хозяйстве задействовано наибольшее количество трудовых ресурсов и основных производственных фондов.

3. Последняя третья сфера охватывает те отрасли, при помощи которых достигается обеспечение заготовки, транспортировки, хранения, переработки и реализации конечных продуктов сельского хозяйства. Сюда входят такие отрасли, как легкая, пищевая, а также организация заготовки и торговли [27, с. 99].



Рис. 1.1. Отраслевая структура агропромышленного комплекса

Для каждой отрасли народного производства характерно наличие неопределенности и риска. Особое место практически во всех разделах теории и практики управления на предприятии, планирования и контроля занимает проблема оценки и управления рисками и, как следствие, выбор оптимального соотношения риска и уровня активности предпринимателей,



прибыльности и устойчивости, основанных на анализе самого риска, на основе которого уже принимается управленческое решение.

В настоящее время при определении понятия риска выделяют два противоположных друг другу подхода. В одном под риском принято понимать опасность, с которой связаны возможные неудачи в виде потери прибыли. В другом риск – удача, благоприятный исход событий.

Риск – это возможная угроза потери организацией части своих ресурсов, недополучение ожидаемой прибыли или возникновение непредвиденных затрат в результате осуществления какой-либо деятельности [33, с. 5].

Под риском обычно понимается вероятность неблагоприятного исхода (например, снижения рыночной стоимости на рынке), а также возможный потери такого исхода. Риск не выступает компонентом настоящего или прошлого, он характерен для будущего, так как оно не определено. В соответствии с мнением Притчарда (Prit-chard, 1997), «в рамках традиционного подхода риск определяется как ситуация, в которой исход есть следствие неподконтрольного случайного события, характеризующегося известным распределением вероятностей» [14, с. 105]. Это приводит к не для кого неизвестным и непредсказуемым результатам, которые не обдумывались и не предполагались, ведь для риска характерен элемент неопределенности.

Впервые понятие риска в качестве функциональной свойства предпринимательской деятельности было выдвинуто в XVII в. французским экономистом шотландского происхождения Р. Кантильоном. Он рассматривает предпринимателя как фигуру, которая принимает решения и удовлетворяет не только свои, но и интересы предприятия в условиях неопределенности [6, с. 148].

Прибыль и убытки предпринимателя являются последствием риска и неопределенности, которые лежат в основе принятия решений. Сам доход зависит от разницы между точно определенной закупочной ценой факторов

производства либо продуктов и неопределенной ценой, за которую их возможно будет в будущем реализовать.

Представителем германской классической школы являлся Й. Фон Тюнен. Он пытался отыскать размер прибыли предпринимателя, так называемого «выигрыша» и связывал его напрямую с рисками. При этом исходной предпосылкой, считал Тюнен, является то событие, что «... не существует таковой страховой компании, которая застрахует от хоть какого вида риска, связанного с делом. Постоянно часть риска обязан брать на себя бизнесмен» [6, с. 159]. Выявление прибыли предпринимателя относительно теории риска впервые, хотя и в неявной форме, вводит в экономический анализ предпринимательской функции понятие вмененных утрат либо прибылей в итоге неиспользования альтернативного курса действий. По Тюнену, ожидания предпринимателя отражают сознательный выбор в пользу неопределенной ситуации. Согласно мнению германского экономиста – прибыль предпринимателя как минимум должна равняться доходу служащего, но предприниматель очень рискует, и чем больше риск, тем больше должна составлять прибыль в сравнении с понесенными затратами и возможными потерями (минимальный доход).

Ф. Найт под риском понимает возможное то или иное действие, которое можно выразить в цифрах, к примеру, в виде математически вероятностного распределения прибыли. Вместе с тем есть место неопределенности, которая означает следующее – ожидаемая прибыль может быть получена от производимых действий, но возможность этого действия невозможно просчитать и измерить. К данным случаям ученый относил, к примеру, невозможность предугадать поведение или направление спроса потребителя [19, с. 57].

В дополнение с риском необходимо рассматривать неопределенность, в которой проявляется предпринимательская функция и формируется прибыль. Конкретно не страхуемая неопределенность, которая не учитывается при ожиданиях инвесторов-собственников капитала, становится средой

деятельности предпринимателя. Остаточная прибыль, получаемая предпринимателем, формируется после соблюдения всех обязательств, в том числе и по страхованию риска. Размер этого остатка имеет частичную зависимость от предпринимательских способностей и умения «прожить» неопределенность, а также от характера сочетания случайных факторов с окружающими экономическими условиями.

Неопределенность относительно грядущего – неотъемлемая черта каждого дня, и лишь те предприниматели, имеющие с ней постоянный контакт при экономических ожиданиях, являются настоящими бизнесменами. Р. Кантильон полагал, что функция предпринимательства – уметь совершать действия в неопределенных условиях, находить в них корень удовлетворения своих экономических потребностей [19, с. 61].

Неопределенность – это наличие неполной и неточной информации о внутренних и внешних условиях реализации предпринимательской деятельности, поэтому имеет место какие-либо события, предсказать которые невозможно [21, с. 23].

Выделяют несколько источников неопределенности. А именно:

1. Нехватка знаний об окружающем мире и экономической сфере деятельности. С таким видом неопределенности предприниматели столкнулись очень давно – при принятии важных решений в своей деятельности. Недостаточные знания о законах природы мешала человеку быть эффективным в своей деятельности и получать максимальный доход.

2. Возможность происхождения случайности – различный ход действий и исход в одинаковых условиях. Это предсказать и спланировать невозможно, так как есть случаи, независящие ни от кого (поломка техники в ходе производства, непоставленное вовремя сырье для производства).

3. Противодействие. Примером данной причиной неопределенности является несоблюдение поставщиком договорных обязательств, изменение спроса на производимый продукт [21, с. 36].

На основе перечисленных источников неопределенности можно сказать о различии между неопределенностью и риском – в первом случае речь идет о нехватке какой-либо информации о событиях будущего, во втором человек обладает информацией о возможных событиях, хотя и неточной, но позволяющей представить что случится в будущем и спланировать несколько возможных исходов и действий по их нейтрализации или достижении. В отличие от неопределенности, риск возможно измерить. Количественной мерой риска может выступать возможный случай положительного или отрицательного исхода событий.

По отношению человека к риску можно выделить три группы:

- предпочтение;
- антипатия;
- нейтралитет.

Оценка риска и выбор способов его преодоления напрямую зависят от принимающего решения человека. Также очень многое зависит от позиции человека к риску: риск как опасность или риск как удача.

При принятии решения в рискованной ситуации очень важно быть информированным, опытным и квалифицированным специалистом. Также предприниматель должен быть готов идти на риск и принимать решения, основываясь на свои прошлые достижения и опыт. Необходимо учитывать ошибки, допущенные ранее в схожих ситуациях. Принципиальное решение о принятии рискованного проекта зависит от лица, принимающего данное решение, а именно от его предпочтений между ожидаемой прибылью (рентабельностью) вкладываемых средств и их надежностью, под которой понимается возможность получения прибыли с наименьшими рисками.

Факторы, определяющие степень риска, принято разделять на две группы:

- объективные (внешние);
- субъективные (внутренние).

Внешние – факторы, независимые от предприятия. К ним относят:

- законодательные и нормативно-правовые акты, регулирующие предпринимательскую деятельность;
- бюджетная, финансово-кредитная и налоговая системы;
- действия органов власти;
- действия экономических субъектов (поставщиков, потребителей и т.п.);
- конкуренция;
- политическая, экономическая, демографическая, социальная, экологическая ситуации и их изменения;
- стихийные бедствия;
- торговля;
- НТП.

Внутренние факторы – те, которые относятся к конкретному предприятию:

- стратегия роста;
- маркетинг;
- производственные мощности;
- технологии;
- персонал;
- качество продукции;
- система управления;
- местоположение и т.п.

Перечисленными факторами возможно управлять и в нужный момент их последствия можно свести к минимуму или полностью нейтрализовать. Также субъективные и объективные факторы тесно связаны между собой поэтому их принято рассматривать в тесной взаимосвязи.

В сельскохозяйственном производстве можно выделить несколько индивидуальных факторов, которые также принято делить на внешние и внутренние (рис.1.2).

Как показано на рисунке внешние факторы подразделяются на прямые и косвенные, делящиеся в свою очередь на три подгруппы. В сельскохозяйственном производстве природно-климатические факторы являются наиважнейшими, так как от них полностью зависит результат производства. Общеэкономические факторы влияют на развитие экономики страны в целом, однако такой фактор как вступление в ВТО для сельского хозяйства будет более решающим в плане импортозамещения продукции. Введение или отмена экономических санкций призваны отчасти снизить зависимость страны от импорта продовольствия, однако отрицательным эффектом выступает возрастание цен на продукты питания.



Рис.1.2. Система факторов риска, оказывающих влияние на эффективность агарного производства

Источник: [34, с. 18]

Под социальными факторами понимают динамику численности и доходов населения страны, что характеризует платежеспособность потребителей продукции. К социальным факторам относятся также потребительские предпочтения, видовую структуру спроса на товары и услуги.

Технико-технологические факторы влияют на эффективность сельскохозяйственного производства, а организационные на обеспеченность ресурсами в течение всего производства.

Указанные факторы оказывают огромное влияние на развитие сельскохозяйственного производства, так как оказывают непосредственное влияние на политику предприятия, направления развития, стратегию.

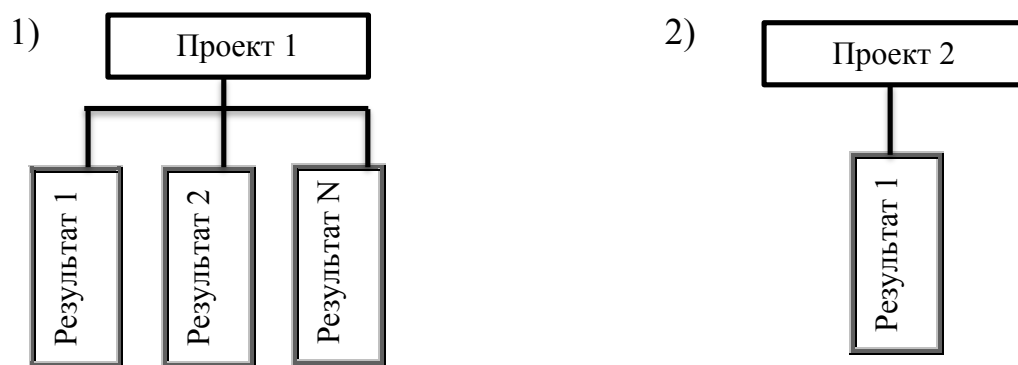


Рис. 1.3. Графическая интерпретация проектов:  
1 – рискованного; 2 – безрискованного

Говоря о риске важно отметить, что речь о нем может идти только при наличии двух и более возможных путей развития событий и, как следствие, двух и более различных результатов. В случаях когда возможен только один сценарий развития и один результат – риска нет вне зависимости от того какой результат будет в дальнейшем (положительный или отрицательный) (рис.1.3).

Неопределенные ситуации и возникшие благодаря им риски выступают частью всех принятых решений предпринимателями. Риски существуют не смотря на их принятие во внимание или полное игнорирование или не знание. Их игнорирование затормаживает развитие определенных субъектов сельскохозяйственной деятельности и всей экономики в целом.

Большое количество предпринимательских решений, о результатах которых становится известно только в будущем, имеют неопределенный результат. Значительный риск характерен для инновационной деятельности. К примеру, при производстве новейшего товара оказывается, что спрос на него отсутствует и товар никому не нужен, однако при произведенном анализе до его разработки ожидалось прямо противоположные результаты. Также имеет место и возможность реализации новейшего товара, но в более меньшим объемах, чем было спрогнозировано ранее.

Впрочем, риск необходимо рассматривать в виде движущей силы и возможным дальнейшим успехом. Отечественная и зарубежная практика показала, что огромное количество на настоящий момент успешных предприятий ранее выходили на новые рынки, производили новую продукцию, использовали ранее не апробированные методы производства – а значит рисковали.

Проблема риска оказывает важную роль при обосновании возможных вариантов хозяйственных решений, связанных как с активным, так и с пассивным поведением. Целесообразность выбранной стратегии поведения при принятии тех или иных производственных решений состоит в том, чтобы принимать во внимание неопределенность и риск, планировать и реализовывать мероприятия по их предотвращению или снижению, а не игнорировать и бездействовать.

Вследствие этого возникает потребность в количественной оценке величины неопределенности и риска, а также связанных с ними возможными отрицательными последствиями, оценка отдельно выделенного риска в их общей массе.



Рассмотрим различные классификации рисков.

I. По источникам возникновения:

1. Систематический (рыночный) риск – риск, который не зависит от деятельности предприятия. К данным риска относят процентные риски, налоговые риски и т.д.

2. Несистематический (специфический) риск – это риск, который непосредственно зависит от деятельности предприятия. К ним относят риски персонала, риски активов и капитала.

II. По размеру возможного ущерба:

1. Допустимый риск – это тот вид риска, неблагоприятные последствия которого входят в рамки предполагаемой прибыли от производимых мероприятий.

2. Критический риск – риск, неблагоприятные последствия которого входят в рамки валового дохода по осуществляемым операциям.

3. Катастрофический риск – это риск, неблагоприятные последствия которого связаны с частичной или полной потерей собственных средств (а также возможна потеря и заемных средств).

III. По комплексности исследования:

1. Простой риск – вид риска, для которого не характерно его деление на подвиды.

2. Сложный риск – риск, состоящий из нескольких подвидов.

IV. По характеру проявления во времени:

1. Постоянный риск. Такой тип риска присущ для всей продолжительности осуществления мероприятий и связан с воздействием постоянных факторов (процентный риск, валютный риск и т. п.).

2. Временный риск. Возникает и длится не на всей продолжительности производимых мероприятий, а на неопределенный срок в неопределенный момент. Например, риск неплатежеспособности предприятия.

V. По возможности страхования:

1. Страхуемые риски – это риски, которые можно передать в порядке внешнего страхования соответствующим страховым организациям.

2. Нестрахуемые риски – риски, для которых нет страховых предложений от соответствующих страховых организаций на рынке.

#### VI. По частоте реализации:

1. Высокие риски – это риски, характеризующиеся высокой частотой наступления неблагоприятных последствий.

2. Средние – риски, характеризующиеся средней частотой наступления неблагоприятных последствий.

3. Малые риски – это риски, характеризующиеся низкой (малой) частотой наступления неблагоприятных последствий.

Как отмечают О.Н. Вагина и Г.М. Рошко под предпринимательскими рисками в сельскохозяйственном производстве необходимо понимать комплекс хозяйственных рисков, которые оказывают непосредственное влияние на производственно-хозяйственную деятельность организации, и природно-климатических рисков, влияющих на развитие деятельности предпринимателя как сельскохозяйственного технологического процесса (рис. 1.4).

Кибиров А.Я и Белова Е.В. выделяют то, что самыми частыми и высокими рисками при сельскохозяйственном производстве являются природно-климатические риски, а также уровень технического и технологического развития, большая амплитуда цен на сельскохозяйственную продукцию [77, с. 316].

Также существуют плохо управляемые и неконтролируемые (слабо контролируемые) виды рисков. Это подчеркивает необходимость изучения рисков через систему риск-менеджмента.

Важно отметить то, что сельскохозяйственные риски тесно взаимосвязаны с особенностями данного вида производства:

- сезонностью производства, что связано с погодными условиями;

- низкая ценовая динамика спроса на продукты сельского хозяйства, практически неизмеримого при колебании цен;
- характером продуктов сельского хозяйства: потребность в складских помещениях для хранения конечного продукта, большая вероятность потери потребительских свойств и товарного вида за короткий срок, нестабильность качественных характеристик;
- использование доли конечного продукта сельскохозяйственного предприятия для дальнейшего производства;
- взаимосвязь сельскохозяйственного производства рынка со всеми отраслями национальной экономики [41, с. 114].

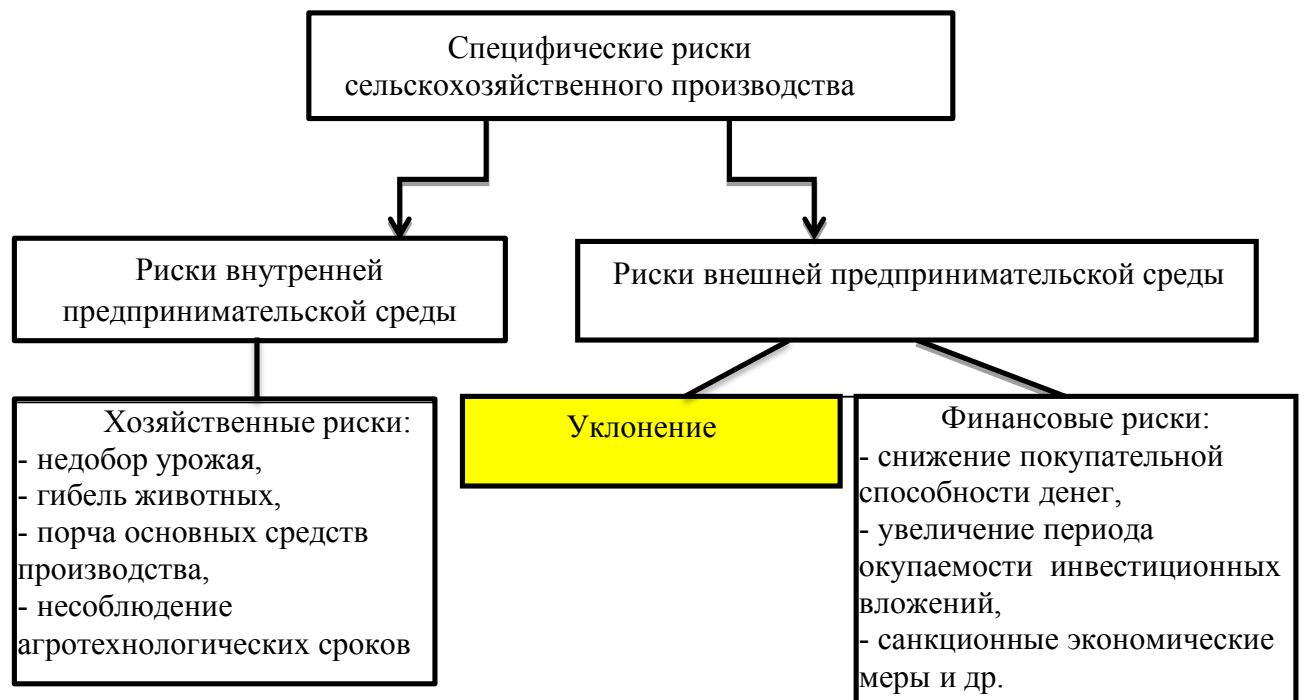


Рисунок 1.4. Классификация специфических рисков в сельском хозяйстве

Источник: [36, с. 188]

Проанализировав литературные источники можно сделать вывод о том, что на различных уровнях экономики не образовалось определенного понимания важности учета факторов риска при выборе путей развития

предприятий сельскохозяйственного производства и аргументирования выбора методов и организационно-экономических инструментов достижения поставленных целей. Все это можно объяснить многоаспектностью предпринимательского риска и необходимостью в дополнительных исследованиях обсуждаемой темы.

Приведенная уточненная классификация позволит определить направленность, методы и инструменты системного управления рисками предприятий сельскохозяйственного производства.

## **1.2 Особенности оценки рисков в аграрной сфере экономики**

В агропромышленном комплексе существует ряд проблем, решение которых позволит построить устойчивый механизм, направленный на стабильное развитие отраслей народного хозяйства и формирование аграрного сектора экономики. Для того, чтобы сельскохозяйственное производство устойчиво и бесперебойно функционировало в изменяющихся рыночных условиях, все чаще поднимается проблема риска в ходе производства. Они чаще всего связаны с природными и экономическими факторами региона и страны.

В настоящее время аграрную сферу характеризуют как одну из самых подверженных к риску. Причиной этому является большой временной интервал между первичным вложением в производство и реализацией готовой продукции, за время которого рыночные цены могут измениться кардинально. Поэтому можно с уверенностью сказать, что при сельскохозяйственном производстве предприятия сталкиваются не только с очевидными природными рисками, но и экономическими. Предприниматели принимают наличие риска при производстве в агропромышленной сфере как закономерность.

Риски как неотъемлемая часть деятельности предпринимателей обусловило потребность в создании конкретных методик и приемов для их выявления при принятии и реализации управленческих решений.

Деятельность предприятий происходит в конкурентной среде, имея при этом свою внутреннюю среду, потенциал, капитал, персонал и т.д. Из-за этого для организации имеет место наличие рисков, которые возникают на основе специфических производственных, технологических, коммерческих, финансовых и прочих особенностей ее деятельности. Поэтому в конкретной ситуации необходимо применять индивидуальную стратегию поведения. Следовательно, очень важно вовремя определить риски и спрогнозировать вероятность их наступления, время и последствия, а также правильно расставить акценты.

Идентификация рисков – это установление количественных, временных, пространственных и прочих характеристик, которые будут необходимы и достаточны для создания профилактических и оперативных процедур, нацеленных на гарантирование качественного управления рисками [88, с. 42]. При данном процессе выявляется номенклатура рисков, вероятность их проявления, местоположение, результаты и прочие характеристики, нужные для достижения поставленной цели. Процесс анализа риска включает в себя такие мероприятия, как: сопоставление факторов риска с методами по их снижению; раскрытие различных вариантов для разрешения стоящей проблемы; выявление потенциальных результатов и отрицательных эффектов, наступление которых возможно при принятии определенного решения; оценка риска, оказывающая влияние на определение степени правильности принятого решения и методы защиты от него [69, с. 4].

Таким образом, необходимо определить следующие последовательные действия в процессе анализа рисков:

- установление цели управленческого решения (проекта) и формулирование цели (задач) оценки риска;

- определение внутренних и внешних факторов, способных увеличить или уменьшить определенный вид риска;
- анализ факторов риска;
- определение метода оценки риска;
- выявление допустимого уровня риска;
- финансовая оценка определенного риска при помощи различных методов;
- анализ возможностей по уменьшению уровня риска;
- разработка мероприятий по снижению риска.

При выборе какого-либо метода необходимо принимать во внимание назначение (сферу применения) оценки риска. Существует несколько подходов и методик по оценке риска, а также формы представления полученной информации. Это обусловлено тем, что у каждого предпринимателя есть свое видение о возможном пути решения проблемы, а также финансовые, управленческие, временные, информационные и прочие ресурсы для осуществления запланированного. Итак, рассмотрим подходы к оценке предпринимательских рисков.

1. Качественный подход. Под качественным подходом понимается детальное и последовательное разбирательство содержательных факторов, которые несут неопределенность, а по завершению – выявление и обоснование причин выявленных рисков [98, с. 206]. Задача качественного подхода – раскрыть и идентифицировать потенциальные виды рисков, которые могут быть свойственны изучаемому предприятию, определить и раскрыть причины и факторы, оказывающих влияние на уровень данного вида риска, дать финансовую оценку будущего ущерба при наступлении риска, предложить комплекс мероприятий с учетом их стоимости. К данному подходу относятся такие методы, как:

- метод использования аналогов;
- метод экспертных оценок.

2. Количественный подход. При данном подходе производится определение какого-либо параметра рискованной ситуации, который возможно выразить при помощи определенной величины [98, с. 210]. Сюда можно отнести следующие методы:

- анализ безубыточности;
- анализ сценариев;
- статистические методы;
- метод минимизации потерь;
- математический метод;
- дерево решений и т.д.

Количественный и качественный подходы включают в себя как описательную, так и расчетную части. Поэтому есть место в затруднительном разделении этих двух подходов при анализе рисков.

Также выделяют и другие подходы, изображенные на рисунке 1.5.

1. Описательный подход. Главная задача описательного подхода состоит в определении факторов риска, этапов и работ, при выполнении которых происходит возникновение риска, то есть выявить потенциальные области риска, после чего определить все возможные виды рисков.

2. Статистический подход. С одной стороны, суть данного подхода состоит в анализе статистики доходов и убытков рассматриваемого предприятия для того, чтобы определить вероятность существующего в настоящий момент события. С другой, статистический подход предполагает распознавание степени риска благодаря подсчету статистических показателей, которые характеризуют средний ожидаемый результат и амплитуду предполагаемого исхода.

3. Вероятностный подход – определение вероятности наступления того или иного результата и выбор одного из них, основываясь на математические расчеты.

4. Нормативный подход основывается на сравнении каких-либо параметров рассматриваемого предприятия с общепринятыми (средними) значениями.

Рассмотрим немного подробно самые распространенные методы из перечисленных ранее подходов.

В рамках описательного подхода особое внимание следует уделить SWOT-анализу и методу экспертных оценок.

SWOT-анализ – одна из самых распространенных методик описания рисков, которая состоит в анализе сильных и слабых сторон предприятия, угроз и возможностей извне. При данном методе анализируется внутренняя и внешняя среда предприятия.

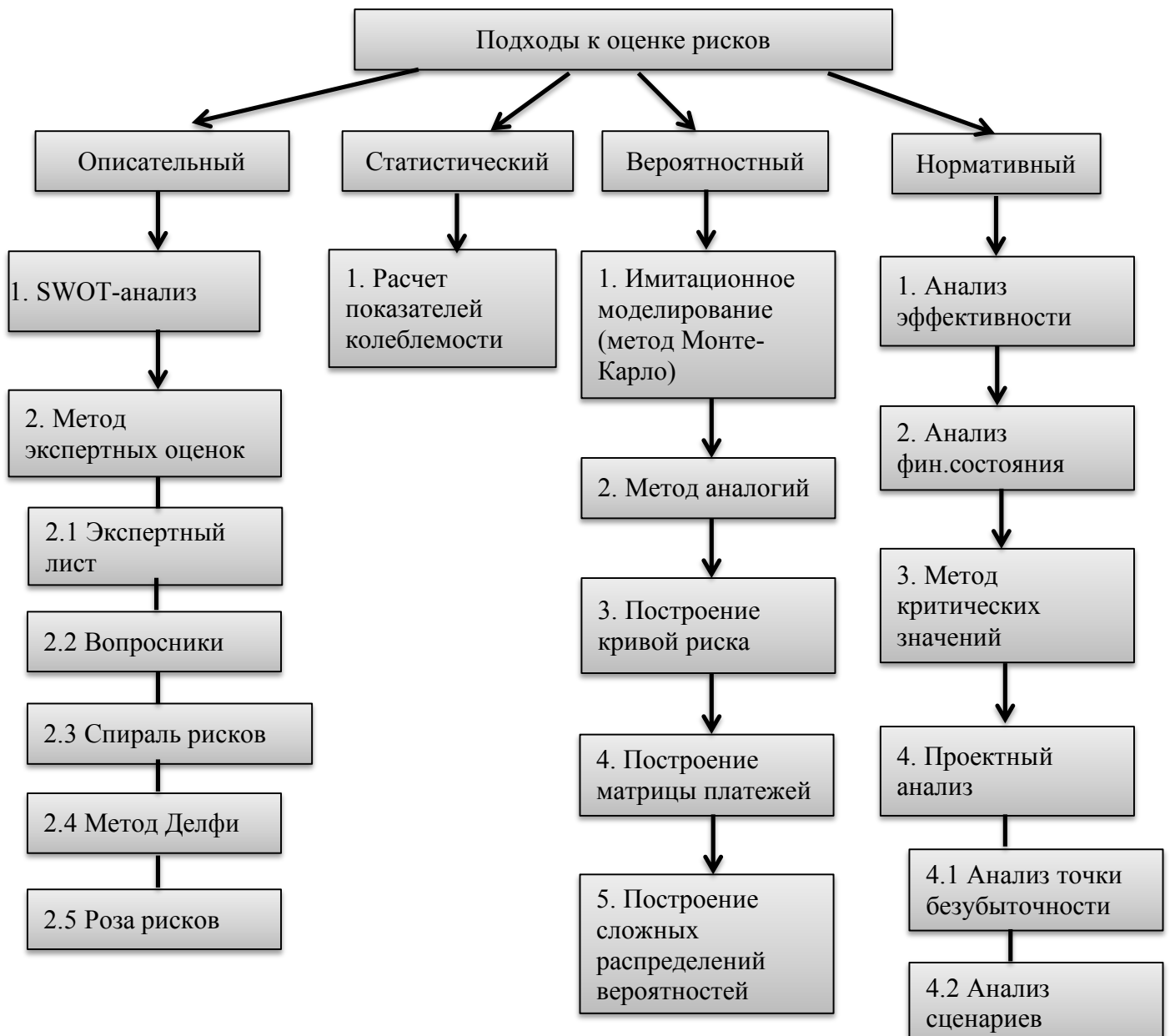




Рис. 1.5. Подходы к оценке рисков

SWOT-анализ проводится по следующей схеме:

- производится характеристика внешней среды конкретного предприятия посредством методов анализа внешней среды (к примеру, модель конкуренции Портера);
- дается внутренняя оценка предприятия при помощи методов управленческого анализа (системы McKinsey, «цепочки ценностей» Портера, подхода Омаэ);
- с использованием инструментов портфельного анализа (матрицы McKinsey-GeneralElectric, БКГ, ArthurD.Little (ADL/LC), либо трехмерной схемы Абеля) производится систематизация полученной информации, которая была получена на первых двух этапах;
- полученные результаты оформляются в виде таблицы SWOT-анализа, с помощью которой можно просмотреть и сопоставить сильные и слабые стороны изучаемого предприятия, а также его возможности и угрозы [83, с. 90].

После проведения SWOT-анализа производится разработка комплекса мероприятия по преодолению или избеганию выявленных слабых сторон и противостоянию или избеганию наиболее сильных угроз.

Основное преимущество метода экспертных оценок, заключается в том, что можно воспользоваться существующим экспертным опытом. Данная методика может включать совокупность логических и математико-статистических методов и процедур, которые связаны с деятельностью эксперта по обработке необходимой для анализа и принятия дальнейших

управленческих решений информации. Основополагающую роль в экспертной методике принадлежит эксперту – человеку, который с помощью своего опыта, знаний, умений, интуиции и прочих качеств определяет точное и эффективное решение.

Экспертному риск-анализу присущи несколько преимуществ: отсутствие необходимости в конкретной первичной информации, хорошая компьютерная разработанность методики, возможность произвести предварительную оценку еще до расчета эффективности предполагаемого проекта, быстрое получение результата [83, с. 96].

Помимо перечисленных достоинств есть и недостатки, а именно: затруднения при привлечении независимых экспертов, субъективное мнение эксперта, низкая компетентность привлеченного эксперта [83, с. 97].

Какие же этапы включает в себя метод экспертной оценки. Для начала управляющие фирмы выделяет перечень критериев для оценки, оформленных в виде специальных опросников. В каждом вопросе опросного листа предлагается перечень возможных вариантов ответа, каждому из которых присущ коэффициент. Значения разработанных коэффициентов для экспертов засекречены. Таким образом, определенный вариант ответа имеет свой определенный вес, известный только разработчикам данного опросника. Отвечающие на вопросы эксперты должны владеть полной и достоверной информацией о предприятии, так без этих знаний проведение достоверной оценки невозможно. По окончании опроса полученные результаты опроса собираются и обрабатываются при помощи компьютера.

В нормативном подходе выделяют такие методы, как метод критических значений, финансовый анализ, анализ потерь, анализ эффективности. Первый метод основывается на поиске факторов или параметров проекта, приводящих расчетное значение определенного критерия эффективности проекта к критическому пределу.

Следующий метод – метод финансового анализа. Данный анализ производится на основе данных бухгалтерского баланса. При данном методе

необходимо проанализировать соотношение статей баланса, его структуру, изучить динамику основных показателей за последние годы [56, с. 13].

При анализе финансового состояния и финансовой устойчивости организации, как правило, используют следующие коэффициенты:

- коэффициент автономии равен отношению собственного капитала и резервов к валюте баланса. Данный коэффициент должен быть  $\geq 0,5$ . Увеличение коэффициента автономии может говорить о росте финансовой независимости предприятия и уменьшении риска финансовых затруднений в дальнейшем, то есть чем больше коэффициент автономии, тем предприятие финансово устойчивее, стабильно и независимо.

- коэффициент общей финансовой устойчивости предприятия рассчитывается путем соотношения общей задолженности к собственным средствам. Коэффициент должен быть  $\leq 0,3$ . Однако финансовое положение организации не считается угрожающим, если значение коэффициента не превышает 1,0.

- коэффициент маневренности (мобильности) предприятия равен отношению собственных оборотных средств к общей величине собственных средств. Коэффициент мобильности отражает ту долю собственных средств предприятия, которая находится в свободном доступе (можно маневрировать ими). Данный коэффициент должен быть равен 0,5.

Анализ потерь. Для того, чтобы обосновать механизмы управления риском, необходимо проанализировать возможные потери в будущем. Для начала необходимо произвести анализ качества потерь:

- материальные (потеря имущества);
- трудовые (персонал и рабочее время);
- финансовые (потеря денежных средств);
- запоздание во времени (проигрыш в конкурентной борьбе);
- другие потери (например, потеря имиджа предприятия).

Производя анализ качества потерь, необходимо помнить о соблюдении принципа допустимости риска, а также прослеживать, чтобы все возможные будущие утраты не выходили за грани общепринятых социальных и правовых норм. При количественной оценке возможного ущерба необходимо помнить о том, что его наступление зачастую сопровождается вынужденными затратами, которые возникают в предприятии при снижении возможных потерь.

И последний проектный анализ, относящийся к нормативному подходу, включает в себя:

- анализ чувствительности – метод, при котором оценивается изменение результативных показателей реализационного проекта с помощью различных заданных заранее переменных;

- анализ сценариев – метод, при котором разрабатывается несколько сценариев (вариантов) развития проекта, сравниваемых между собой;

- анализ точки безубыточности – метод, при котором рассчитывается тот объем реализации продукции, при котором предприятие не понесет убытки, т.е. расчет рентабельности будущего проекта.

В настоящее время риски в предпринимательской деятельности очень динамичны и быстро развиваются и поэтому необходимо уметь с ними справляться. Важнейшим преимуществом любого предприятия на рынке – умение быстро реагировать на внешние изменения.

Так как риски динамичны, им присуще появление новых характеристик и форм. Но и предприятия тоже изменяются. Все чаще внутри компаний создаются специализированные службы риск-менеджмента. Для минимизации уровня риска в сельскохозяйственном производстве также необходимо разрабатывать механизм управления рисками, который будет включать этапы оценки и анализа рисков.

Ряд ученых выделяют этапы управления рисками:

1. Идентификация рисков – формулирование перечня и классификации (выявление возможных будущих потерь и классифицирование рисков). На данном этапе все зависит от той сферы деятельности, в которой осуществляет свою деятельность субъект.

2. Оценка и анализ потерь – определение показателей оценки и методов, необходимых для произведения расчета потерь.

3. Оценка и анализ риска – выявление возможных показателей оценки и методов для расчета рисков.

Для этапа 2 и 3 большую роль играет программное обеспечение для обеспечения расчетов, с помощью которого предприятие экономит трудовые, временные, финансовые и прочие ресурсы, а также в более быстрые сроки получает достоверную информацию.

4. Оценка социального риска – определение личностей людей, непосредственно принимающих решения, и соответственно риска. Определяются методы и способы выявления. Данный этап реализуется при помощи анкетирования, при помощи которого выявляется тип личности и ее склонность к риску.

5. Анализ конечных результатов и разработка рекомендаций по снижению рисков. На заключительном этапе производится расчет суммы резервных средств, необходимых для погашения будущих потерь [55, с. 105].

С помощью вышеизложенного алгоритма управления рисками предприятий возможно получить информацию, которая позволит:

- определить то производство, по которому предприятие понесет большие убытки, а также выявить факторы, провоцирующие возможные потери;

- выявить склонные к риску виды продукции и принять необходимые мероприятия для снижения уровня риска в случае необходимости в производстве данного вида товара или отказ от его производства и реализации в случаях, когда организация может безболезненно функционировать и без него;

– подготовиться к потерям в будущем при помощи создания резервных средств для их дальнейшего использования при отрицательных последствиях риска.

Говоря об эффективности при управлении риском необходимо учитывать способы и методы контроля. Для оценки эффективности произведенных мероприятий по снижению риска необходимо непрерывно производить мониторинг реализуемой на предприятии политики управления, а также поддерживать высокий уровень информированности о надлежащей ситуации, фиксировать и анализировать полученный опыт с целью его использования в дальнейшем для разработки новых методов и способов эффективного управления.

В виду того, что уровень проблем, связанных с правильным и эффективным управлением рисками на предприятии, очень высок, невозможно обходиться без обоснованного учета и оценки риска при принятии всевозможных управленческих решений. Принятие решения производится руководящим составом и, как следствие, вся ответственность за эти решения лежит на его плечах. Руководству зачастую приходится действовать в совершенно для него неизвестных новых условиях, т.е. в ситуациях, для которых характерен высокий уровень рисков, противоречий, долговременные и совершенно неожиданные изменения. Понимание воздействия риска поможет провести более полный анализ затрат и результатов, свести к минимуму негативные последствия, как можно больше воспользоваться всеми возможностями для того, чтобы облегчить процесс решения проблем, стоящих перед предприятием и смягчить все возможные положительные и отрицательные последствия.

Методы по обнаружению и анализу рисков и управления ими позволят разработать необходимые рекомендации по формированию и совершенствованию системы управления рисками на предприятии.

### **1.3 Специфика управления рисками сельскохозяйственного производства**

В условиях объективного существования риска, а также всех с ним связанных последствий в настоящее время возникла необходимость в наличии какого-либо инструмента, позволившего учесть возможные риски в ходе принятия и реализации управленческого решения. Подобным инструментом выступает управление риском (риск-менеджмент).

Риск-менеджмент можно классифицировать как комплекс различных методов, приемов и событий, которые позволяют дать прогноз наступлению риска и принять все необходимые меры к минимизации деструктивных последствий [49, с. 5].

Система управления рисками состоит из субъекта и объекта, то есть из управляемой и управляющей подсистемы. В системе управления риском объектом управления являются риск, рискованные вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами в процессе реализации риска.

Субъектом управления выступает специализированная команда высококвалифицированных работников, которая способна оказывать направленное воздействие на объект управления при помощи обоснованных методик.

Управление риском – это процесс, нацеленный на минимизацию деструктивных последствий для объекта в случае наступления неопределенности [52, с. 14].

Системный подход необходим при управлении риском сельскохозяйственного производства. Возникновение риска, как было сказано ранее, связано с неопределенностью, которой присуща неоднородность. Риск это способ устранения неопределенности, которая выступает в качестве незнания достоверного, отсутствии однозначности.

Агропромышленному комплексу присущи отличительные черты, которые определяют специфику управления рисками в производстве сельскохозяйственной продукции:

- природно-климатические условия (рельеф, температура воздуха, направление и сила ветра, толщина снежного покрова, влажность воздуха и почвы, солнечная активность и многое другое);
- качество земли, которое не изменяется при правильном производстве;
- сезонный характер производства (большая загруженность в определенный период года, например, при переработке картофеля наибольшая загруженность заводов наблюдается в период сбора урожая, который приходится на начало сентября и длится три-четыре месяца)
- неравномерность поступления денежных ресурсов;
- использование конечной продукции как сырья для нового производства (к примеру, семена, удобрения, молодой скот);
- большой временной лаг;
- большая потребность в сельскохозяйственных машинах, так как их разновидность очень велика и порой одна машина пригодна только для работы с единственным видом продукции;
- использование побочной продукции (например, навоз) в дальнейшем производстве (характерно для предприятий, занимающихся растениеводством и животноводством одновременно);
- существенное влияние сельскохозяйственного производства на экономическое состояние людей (большое воздействие оказывает на жителей деревни) [86, с. 29].

Также принято выделять объективные и субъективные факторы риска, представленные в таблице 1.1.



### Факторы риска сельскохозяйственного производства

Объективные	Субъективные
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Использование новейших технологий в организации трудового процесса.</li> <li>2. Возникновение изменений в процессе производства продукции.</li> <li>3. Не полная информированность.</li> <li>4. Отсутствие мотивации у персонала.</li> <li>5. Проблема платежеспособности.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нарушение трудовых обязательств.</li> <li>2. Неквалифицированный персонал.</li> <li>3. Неэффективная работа подразделений предприятия.</li> <li>4. Неготовность персонала к риску.</li> <li>5. Ошибки в реализации управленческих решений.</li> </ol>

Изучая особенности риск-менеджмента в сельскохозяйственном производстве можно выделить конкретные элементы управления рисками в данной области. В настоящее время в сельхозпроизводстве оценка вероятности риска строится на научной основе.

Э.А. Новикова в своих трудах говорила о том, что в настоящих условиях каждый предприниматель должен принимать управленческие решения на основе личного опыта, оценивать вероятность риска объективно, учитывать возникновение всевозможных ситуаций, полагаться только на проверенную достоверную информацию, выносить умозаключения в контексте отношения к риску (рис. 1.6).

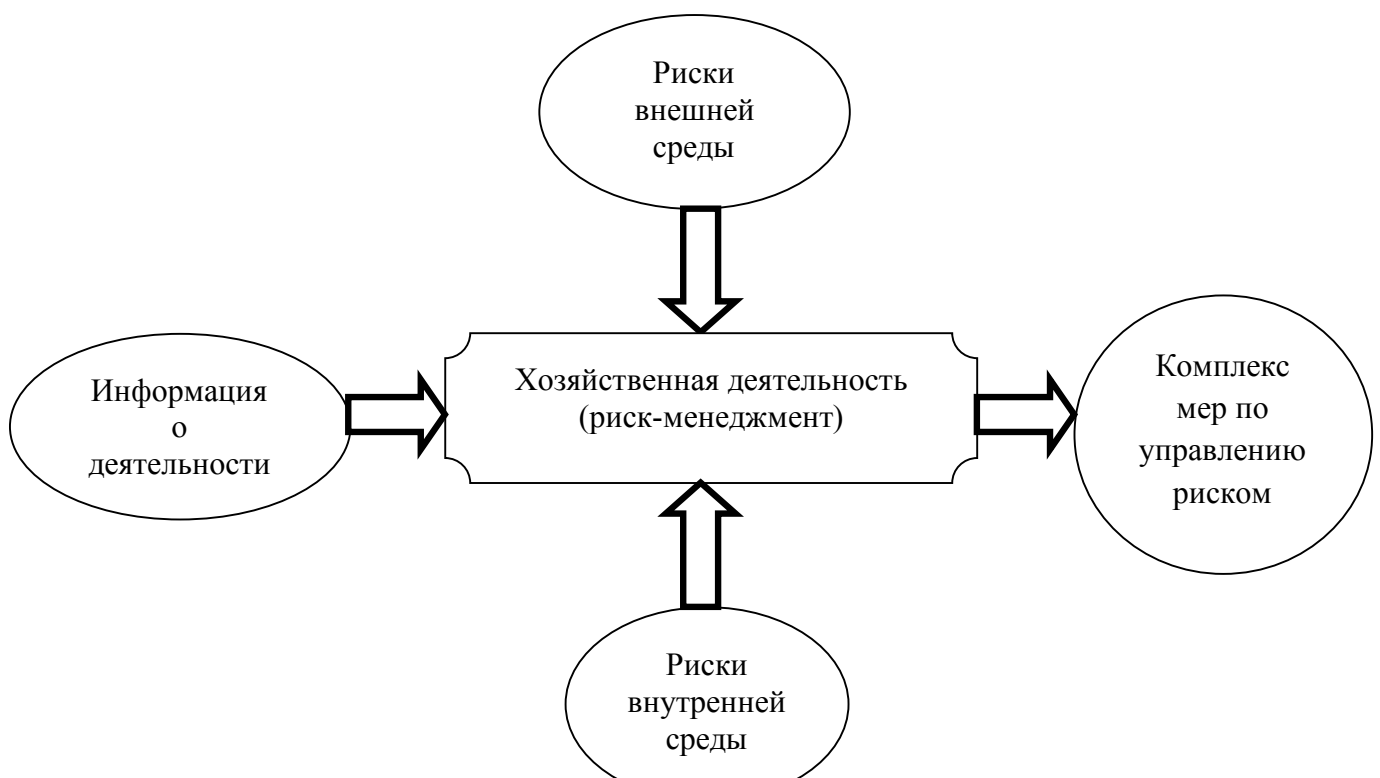


Рис.1.6. Риск-менеджмент в сельскохозяйственном производстве

В.Н. Хохловым и Е.Н. Храбсковым были разработаны схемы по организации риск-менеджмента (рис. 1.7 и 1.8). По мнению ученых данные схемы дают полное представление по управлению риском с учетом отрасли производства.

Первым этапом в управлении риском выступает его анализ, при помощи которого предприниматель получает необходимую для дальнейших шагов информацию. Анализ позволяет определить и оценить риски.

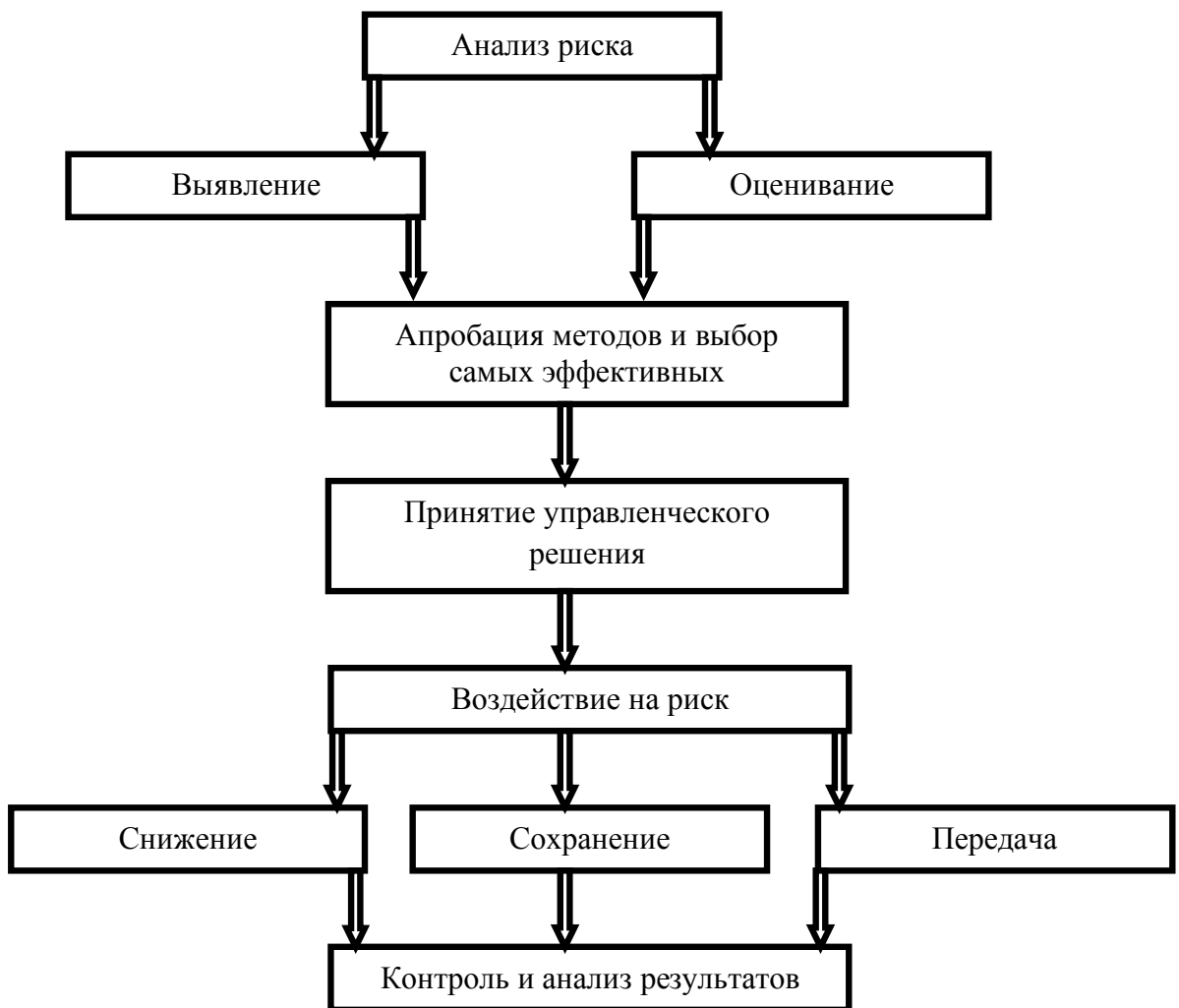


Рис. 1.7. Схема управления риском В.Н. Хохлова

Источник: [91, с. 52]

Оценка – это определение количественных показателей рисков, в ходе которого устанавливаются такие их характеристики, как вероятность и размер ожидаемого ущерба.

Благодаря большой разновидности рисков и ситуаций, в которых они возникают, существует множество методов по их оценке. Поэтому важно понимать какой из них уместен в сложившейся ситуации и принесет желаемый результат.

Остановившись на нескольких оптимальных методах оценки рисков, можно определиться с общей стратегией поведения в рискованных ситуациях.

Ученые выделяют три способа воздействия на риск, а именно:

- снижение – уменьшение возможности наступления негативных последствий, размера убытков;
- сохранение – компенсация убытков от риска с помощью заранее сформированного фонда, кредитных займов и прочего;
- передача – это переложение ответственности за последствия на третье лицо (например, страховую компанию).

На заключительном этапе осуществляется контроль и получение информации о последствиях риска и принятых мерах.

Представленные в системе этапы взаимосвязаны, так как получаемые результаты на каждом уровне могут повлечь корректировку дальнейших действий.

При управлении рисками в сельскохозяйственной отрасли Е.Н. Храбсков говорит о том, что определение целей риск-менеджмента обладает рядом особенностей, так как производитель сельскохозяйственной продукции должен ориентироваться не только на получение прибыли, но и на обстоятельства, повышающие объемы и качество производства (например, плодородие почвы, наличие складских помещений).

Поэтому анализ рисков включает в себя два этапа: качественный и

количественный анализ. Далее представлена детализация процесса, которая включает: построение карты рисков, разработку стратегических и тактических решений по управлению рисками в отношении всех выявленных и оцененных рисков. Затем производится отбор эффективных методов воздействия на риск (уклонение, снижение, принятие, передача). В растениеводстве снижение риска можно достичь при помощи использования устойчивых к засухам и заморозкам культур; при уклонении предприниматель отказывается от посева культур, взращивание которых влечет за собой большую материальную и трудовую потерю.

Этап оценки эффективности выбранных методов дает возможность формирования необходимой информации о их результативности, что помогает выбирать стратегию действий в дальнейшем. Однако следует помнить о том, что риски взаимосвязаны между собой, а это означает, что, воздействуя на один риск, может появиться или измениться другой.

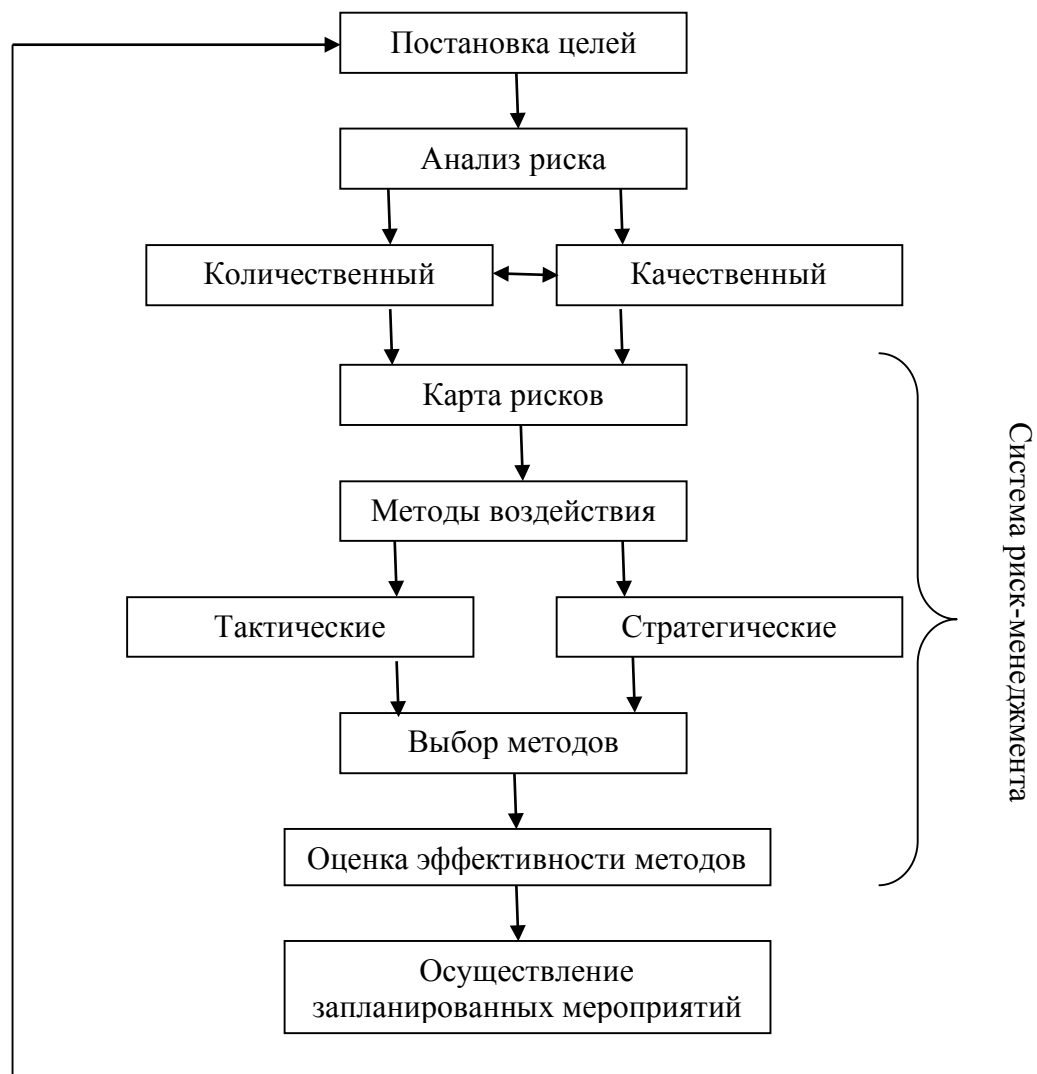




Рис.1.8. Алгоритм осуществления процесса риск-менеджмента  
Источник: [90, с. 55]

Контроль за исполнением применяемых методов нацелен на реализацию системы и ее адаптацию в текущих изменяющихся условиях. Учеными выделяются такие приемы, как уклонение (попытка устранить возникновение риска), предотвращение (уменьшение убытков, но не в полном размере), минимизация (избегание возможных затрат и потерь, к примеру, штрафных санкций).

К методикам компенсационного характера можно отнести кредиты, самострахование, страхование. Предприниматель может использовать компенсационные методы в совокупности, так как каждый из них имеет свои особенности.

Заключительным этапом в риск-менеджменте является оценивание эффективности и целесообразности всех проведенных мероприятий. Произвести оценку возможно при помощи сравнительного анализа наиболее значимых показателей с наиболее вероятными, а также с уровнем риска до применения методов и прогнозируемым измененным уровнем после.

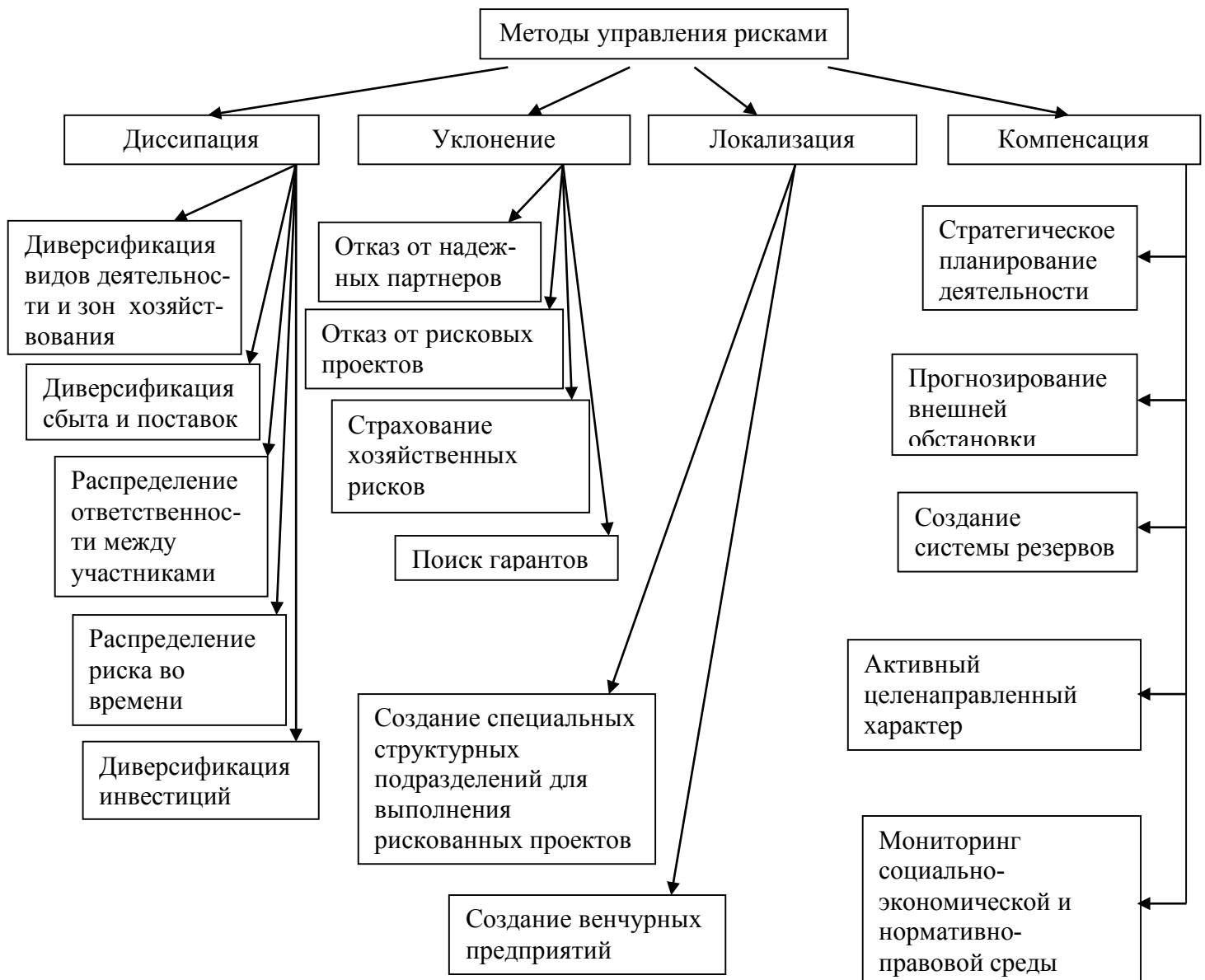
Совокупность методов по борьбе с рисками на предприятии подразделяют на три группы: превентивные, репрессивные, компенсационные [87, с. 43]. К первой группе относятся мероприятия, направленные на предупреждение возможных негативных событий будущего

для того чтобы минимизировать величину ущерба. Репрессивные методы основываются на борьбе с уже существующими негативными событиями. И последние компенсационные направлены на возмещение потерь.

Г. Клейнер выделяет четыре группы методов, представленных на рисунке 1.9.

Наряду с перечисленными направлениями специфического управления рисками сельскохозяйственных предприятий следует учесть роль аграрной политики.

Государственное регулирование – процесс воздействия органов государства на объекты экономики с целью придания экономическим процессам организованности и законности [65, с. 9].



### Рис. 1.9. Классификация методов управления риском

Согласно федерального закона №264-ФЗ «О развитии сельского хозяйства», а именно статьи 7, государственная поддержка развития сельского хозяйства, устойчивого развития сельских территорий осуществляется по следующим основным направлениям:

- 1) обеспечение доступности кредитных ресурсов для сельскохозяйственных товаропроизводителей, производящих сельскохозяйственную продукцию, осуществляющих ее переработку и оказывающих соответствующие услуги, граждан, ведущих личное подсобное хозяйство, крестьянских (фермерских) хозяйств, сельскохозяйственных потребительских кооперативов, а также организаций и индивидуальных предпринимателей, осуществляющих первичную и (или) последующую (промышленную) переработку сельскохозяйственной продукции (в том числе на арендованных основных средствах) и ее реализацию в соответствии с перечнем, утверждаемым Правительством Российской Федерации, при условии, что доля дохода от реализации этой продукции в доходе указанных организаций и указанных индивидуальных предпринимателей составляет не менее чем семьдесят процентов за календарный год;
- 2) развитие системы страхования рисков в сельском хозяйстве;
- 3) развитие племенного животноводства;
- 4) развитие элитного семеноводства;
- 5) обеспечение производства продукции животноводства;
- 6) обеспечение закладки многолетних насаждений и уход за ними;
- 7) обеспечение обновления основных средств сельскохозяйственных товаропроизводителей;
- 8) обеспечение мероприятий по повышению плодородия почв;

9) обеспечение устойчивого развития сельских территорий, в том числе строительство и содержание в надлежащем порядке связывающих населенные пункты автомобильных дорог;

10) предоставление консультационной помощи сельскохозяйственным товаропроизводителям, подготовка и переподготовка специалистов для сельского хозяйства;

11) информационное обеспечение при реализации государственной аграрной политики;

12) поддержка сельскохозяйственных товаропроизводителей, осуществляющих производство сельскохозяйственной продукции на неблагоприятных для такого производства территориях. Неблагоприятными для производства сельскохозяйственной продукции территориями в целях настоящего Федерального закона признаются территория субъекта Российской Федерации или территории субъектов Российской Федерации, на которых вследствие природно-климатических условий, состояния почвы, а также социально-экономических факторов уровень доходов сельскохозяйственных товаропроизводителей ниже, чем в среднем по сельскому хозяйству, но производство сельскохозяйственной продукции должно осуществляться для обеспечения занятости сельского населения, повышения уровня его доходов, сохранения местных традиций. Порядок и критерии отнесения территорий к неблагоприятным для производства сельскохозяйственной продукции территориям устанавливаются Правительством Российской Федерации [1].

Перечислим основные методы государственного регулирования АПК:

1. Информационное и нормативно-правовое обеспечение. Оно включает в себя законы, указы, постановления, распоряжения, уставы, письма и прочее.

2. Прогнозирование и планирование.

3. Регулирование продукции на рынке (пошлины, квоты, залогов, стимулирование экспорта и другое).



4. Ценовое регулирование (рыночные, целевые, ориентировочные цены, установление надбавок к цене).

5. Финансовые методы (компенсации, налоговые льготы, трансферты, кредиты, ссуды, страхование).

6. Инфраструктурное обеспечение (организация ярмарки или биржи, создание оптовых и розничных рынков, страховых компаний и так далее).

Таким образом, управление рисками в аграрном производстве должно производиться с учетом ряда факторов, а именно:

- производственно-технологических особенностей производства;
- существующей системы управления на конкретном предприятии;
- в рамках государственной политики [65, с. 27].

Все существующие меры по минимизации риска при производстве сельскохозяйственной продукции не могут обеспечить стопроцентное безрисковое производство. В ходе изучения теоретико-методологических аспектов по управлению риском на предприятиях АПК нами были рассмотрены такие понятия, как агропромышленный комплекс, неопределенность, риск, представлены отрасли и сферы народного хозяйства, причины и факторы риска, отношение человека к риску, различные классификации рисков. Далее нами были изучены подходы и методы оценки рисков, коэффициенты финансовой устойчивости организаций, этапы управления рисками, отличительные черты сельскохозяйственного производства, а также алгоритмы по управлению риском В.Н. Хохлова и Е.Н. Храбскова и направления государственной поддержки сельхозпроизводства. Таким образом, была выявлена и доказана необходимость в формировании целостной системы по управлению рисками при производстве сельскохозяйственной продукции.

## **2.1 2. Анализ и оценка рисков предприятий агропромышленного комплекса Белгородской области**

### **2.2 Современное состояние агропромышленного комплекса региона**

Для формирования системы управления риском сельскохозяйственного предприятия необходим анализ внешней среды, на основании которого можно сделать выводы о существенных внешних угрозах, а также оценить уровень риска ведения бизнеса в конкретной бизнес-среде. Как показал анализ теоретических источников, предприятие имеет дело с двумя видами рисков: контролируемыми и неконтролируемыми. Уровень неконтролируемого (системного, рыночного) риска – это следствие локальной специфики, результат сложившихся традиций и культуры хозяйствования. В связи с этим, для любого аграрного предприятия формирование системы управления риском должно начинаться с диагностики этой сложившейся традиции хозяйствования, т.е. получения информации об уровне системного неконтролируемого риска.

Белгородская область входит в состав Центрально-Черноземного экономического района и Центрального федерального округа Российской Федерации [2, с. 292]. Площадь области составляет 27,1 тыс. км<sup>2</sup>.

Основой сельскохозяйственного производства является земля. Поэтому ее наличие и качество во многом определяет и направления освоения в агросекторе достижений НТП. Согласно единому государственному реестру почвенных ресурсов России большая часть почвы региона, а именно 77,8%, приходится на чернозем (табл. 2.1).

Климат умеренно-континентальный с довольно мягкой зимой со снегопадами и оттепелями и продолжительным летом. Осадки неравномерны. Наибольшее их количество выпадает в западных и северных районах области и составляет в среднем 540-550 мм. В восточных и юго-восточных в отдельные годы уменьшается до 400 мм.

Таблица 2.1

## Почвенный фонд Белгородской области

<b>Почвы</b>	<b>Доля площади, %</b>
Серые лесные	4,4
Темно-серые лесные	12,0
Черноземы оподзоленные	11,8
Черноземы выщелоченные	7,2
Черноземы типичные	36,6
Черноземы обыкновенные	20,0
Черноземы без разделения, преимущественно неполноразвитые	2,2
Лугово-черноземные	1,0
Пойменные слабокислые и нейтральные	4,9
<b>Итого</b>	<b>100</b>

На территории Российской Федерации нет сельскохозяйственных угодий, которые характеризовались бы полностью оптимальными режимами увлажнения, термическими ресурсами. Значительная часть сельскохозяйственных угодий России неблагоприятна для возделывания сельскохозяйственных растений. Более половины сельхозугодий излишне увлажнены, имеют повышенную кислотность, засолены, повреждены водной

и ветровой эрозиям. Три четверти общей площади пашни расположены в районах рискованного земледелия с недостаточной влагообеспеченностью, куда и входит Белгородская область.

Таблица 2.2

## Земельная площадь Белгородской области (тысяч гектаров)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Всего земель	2713,4	2713,4	2713,4	2713,4	2713,4	2713,4
С/х угодья	2140,3	2139,3	2139,3	2138,8	2136,7	2136,1
Лесные земли	241,7	241,9	241,9	242,0	242,0	242,0
Поверхностные воды, болота	47,4	47,7	47,7	47,7	47,7	47,6
Другие земли	284,0	284,5	284,5	284,9	287,0	287,4

Источник: [79, с. 34]

Кроме того, обеспеченность пашней в Центрально-Черноземном районе на душу населения составляет 1,42 га. Это высокая землеобеспеченность по сравнению с мировым уровнем, но она неизбежно сокращается как за счет отчуждения почв для несельскохозяйственных целей, роста численности населения, так и деградации вследствие неразумной деятельности человека. Резервы расширения пашни исчерпаны (таблица 2.2). Количество сельскохозяйственных угодий сокращается с каждым годом и с 2001 по 2017 год уменьшилась на 9,2 тыс.га.

Таблица 2.3

## Земли, используемые гражданами для производства сельскохозяйственной продукции (тыс.га)

	Годы					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Крестьянские (фермерские) хозяйства	150,1	153,8	158,8	171,7	179,3	183,4
Граждане, имеющие личные подсобные хозяйства	120,4	120,5	120,3	120,3	120,4	120,4
Граждане, имеющие служебные наделы	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Садоводы и садоводческие объединения	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6
Огородники и огороднические объединения	2,8	2,8	2,7	2,7	2,7	2,7
Граждане, имеющие земельные участки, предоставленные для индивидуального	32,4	33,1	33,4	30,6	30,8	30,9

жилищного строительства						
Граждане, собственники земельных участков	35,0	36,9	44,3	41,5	39,0	39,4
Собственники земельных долей	10,8	10,5	10,0	16,3	21,0	34,7
Индивидуальные предприниматели, не образовавшие крестьянское (фермерское) хозяйство	18,5	18,4	18,7	20,5	19,2	19,3
ИТОГО использовалось земель гражданами	385,0	390,9	403,1	418,5	427,3	445,7

Источник: [79, с. 36]

Структура земельных угодий землепользователей (организации и граждане), занимающихся сельскохозяйственным производством, аналогична структуре земель сельскохозяйственного назначения, где преобладают сельскохозяйственные угодья. За рассматриваемые период с 2011 по 2016 год общая площадь землепользователей росла, однако за последний год сократилась на 0,7 тыс.га, в связи с переводом земель общей совместной собственности в фонд перераспределения земель и прекращением производственной деятельности некоторых сельскохозяйственных предприятий, а также с тем, что граждане, реализовав свои права на земельную долю, выделив ее в натуре, в последующем передали ее в аренду юридическому лицу. Распределение этих земель по группам землепользования приведено в таблице 2.3.

На основе данных росстата и ежегодных докладов о состоянии и использовании земель в Белгородской области нами была составлена таблица 2.4.

Таблица 2.4

Эффективность использования земельных ресурсов Белгородской области

Год	Площадь пашни, тыс.га		Валовый сбор, тыс.тонн	
	Всего	Отклонение (+,-)	Всего	Отклонение (+,-)
2010	1511,5		9796,5	
2011	1510,9	-0,6	9672,7	-123,8
2012	1510,6	-0,3	9226,5	-446,2
2013	1510,0	-0,6	8505,3	-721,2

2014	1509,4	-0,6	8800,5	+295,2
2015	1508,3	-0,9	8756,3	-44,2
2016	1508,0	-0,3	10673,1	+1916,8

Из приведенных данных следует два вывода:

1. Площадь пашни из года в год имеет тенденцию сокращения. За последние два года наблюдается самое большое уменьшение пахотных почв.
2. Валовой сбор растениеводства колеблется и имеет как положительную, так и отрицательную тенденции. В 2016 году количество собранных тонн резко возросло, однако и сократилось в 2017 году.

В структуре пахотных почв, как было сказано ранее, преобладают черноземы. Использование земли в сельском хозяйстве считается эффективным и рациональным, когда не только увеличивается выход продукции с каждого гектара площади, повышается ее качество, снижаются затраты на производство единицы продукции, но и когда при этом сохраняется или повышается плодородие почвы, обеспечивается охрана окружающей среды.

Так, внесение удобрений в регионе имеет тенденцию увеличения (таблица 2.5).

Таблица 2.5

Внесение минеральных удобрений под посевы в сельскохозяйственных организациях Белгородской области

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Всего, тыс.ц	1040,8	1046,0	1030,2	981,6	1048,5	1116,4
На 1 га посева, кг.	98,0	97,1	92,7	87,7	93,7	101,3

Источник: [79, с. 157]

В рыночных условиях каждое сельскохозяйственное предприятие должно ориентироваться на получение максимальной прибыли в условиях неопределенности и риска. Эта цель достижима лишь при максимально эффективном формировании и использовании его материально-технической базы, которая представляет собой системы машин и орудий для комплексной

механизации, автоматизации производства, растениеводческие постройки и сооружения, оборудование, другие средства производства.

Таблица 2.6

**Обеспеченность сельскохозяйственных организаций Белгородской области основными видами техники (шт)**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Тракторы	5737	5413	5135	4973	4791	4563
Комбайны	1540	1495	1463	1470	1414	1379
Плуги	1290	1248	1139	1039	1002	972
Культиваторы	3047	2878	2529	2350	2256	2158
Сеялки	2067	1966	1727	1572	1522	1445
Свеклоуборочные машины	1845	1771	1673	1548	1513	1467
Доильные установки	399	395	402	398	384	366

Источник: [79, с. 156]

Из таблицы 2.6 видно – оснащенность области сельскохозяйственной техникой снижалась из года в год, и за рассматриваемый период сократилось в 1,3 раза.

В настоящее время обеспеченность хозяйств основными видами сельскохозяйственной техники составляет 60-80%, сохраняется тенденция старения, возрастает срок эксплуатации машин и оборудования.

Снижение платежеспособного спроса сельских товаропроизводителей обусловило депрессивное состояние сельскохозяйственного и тракторного машиностроения, заводов по производству минеральных удобрений и предприятий ряда других отраслей промышленности. Кризисные явления в сельском хозяйстве имеют объективную основу. Это сезонное, немонопольное по своему характеру производство, которое постоянно должно противостоять монопольным действиям заготовителей, перерабатывающих, обслуживающих и торговых предприятий, поставщиков материально-технических ресурсов.

Наряду с землей важным ресурсом сельхозпроизводства является труд. Именно специалисты и рабочие хозяйств осваивают новую технику и

технологии, ведут племенную и селекционную работу. Поэтому уровень и перспективы освоения передовых достижений науки и техники в агросекторе в значительной степени определяются обеспеченностью сельхозорганизаций кадрами, уровнем их квалификации, умением применять полученные знания на практике, способностью четко определять цели деятельности, вырабатывать стратегию и тактику.

Показатель занятости белгородских работников в сельскохозяйственном производстве снижается из года в год, о чем свидетельствуют данные таблицы 2.7. В рассматриваемом периоде изначально занятость в сельском хозяйстве занимала лидирующую позицию. Однако к 2016 году число занятых в обрабатывающем производстве и оптовой и розничной торговле, ремонте автотранспортных средств, бытовых изделий, предметов общего пользования заняли первое и второе места.

Уровень квалификации специалистов и работников организаций сельского хозяйства остается невысоким. Знания, полученные в средних и высших учебных заведениях аграрного профиля, зачастую расходятся с практикой, их недостаточно для грамотного управления современным производством.

Таблица 2.7

Распределение численности занятых в экономике Белгородской области  
(тыс. человек)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Сельское хозяйство	131,1	131,1	131,2	129,3	100,2	104,2
Обрабатывающее производство	118,7	118,7	117,7	118,7	125,8	130,6
Торговля и ремонт	90,0	90,2	92,1	94,3	119,9	122,6
В процентах к итогу						
Сельское хозяйство	18,8	18,7	18,7	18,5	13,3	13,8
Обрабатывающее производство	17,0	17,0	16,8	17,0	16,7	17,3
Торговля и ремонт	12,9	12,9	13,2	13,5	15,9	16,2

Источник: [79, с. 52]



Рассмотрим следующую таблицу, в которой представлены показатели производства основных видов сельскохозяйственной продукции (таблица 2,7). поголовье скота, начиная с 2011 года постепенно снижается, однако в 2016 году наблюдается незначительный рост. Аналогичная картина наблюдается в производстве меда. Производство остальных продуктов сельского хозяйства хоть и имеет незначительное снижение в определенный период, в целом возрастает. Так поголовье птицы за рассматриваемый период не имело тенденции снижения и выросло на 4%. Производство зерновых культур, молока, овощей и шерсти имеет среднегодовой рост 16%, 2%, 8% и 5% соответственно.

Такие показатели сельскохозяйственного производства в Белгородской области наблюдаются на фоне постепенно снижающегося числа сельскохозяйственных предприятий (табл. 2.9). Так за рассматриваемый период число сельскохозяйственных организаций сократилось на 322 шт., что составляет 22%. Уменьшение числа сельскохозяйственных предприятий происходит большей частью вследствие присоединения экономически слабых хозяйств к более благополучным предприятиям. Также имеет место ликвидация ряда сельскохозяйственных предприятий по причине их финансовой несостоятельности.

Таблица 2.8

**Показатели производства основных видов сельскохозяйственной продукции Белгородской области**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Поголовье скота (тыс.голов)	235,1	232,7	226,7	221,0	223,0	225,4
Поголовье птицы (тыс.голов)	47669	48251	48808	52982	52884	54863
Мед, (тонн)	2216	2555	2132	2002	2118	2341
Шерсть, (тонн)	66	62	61	71	63	60
Овощи (тыс.тонн)	178	181	188	207	226	254
Молоко (тыс.тонн)	539	558	543	544	532	543

Зерновые культуры (тыс.тонн)	2354	2498	3015	3525	3130	3506
------------------------------	------	------	------	------	------	------

Источник: [78, с. 160]

В Белгородской области в рассматриваемый временной промежуток рентабельность сельскохозяйственных предприятий повысилась с 16,3% 2011 года до 18,4% 2016 года. Также увеличилась прибыль предприятий на 18614 миллионов рублей.

При этом удельный вес убыточных предприятий остается высоким. В 2014 году их количество значительно уменьшилось, однако в 2016 году данный показатель вернул свое прежнее значение и равняется 23,2%.

Таблица 2.9

Характеристика производственной деятельности сельскохозяйственных предприятий Белгородской области

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Число сельскохозяйственных предприятий, шт.	1463	1312	1184	1149	1130	1141
Рентабельность (%)	16,3	26,0	12,4	38,5	33,1	18,4
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток), млн.руб.	14963,4	22809,1	8638,9	40500,3	42083,6	33577,4
Количество убыточных организаций (% от общего числа)	24,7	23,5	23,1	12,9	15,2	23,2

Источник: [79, с. 105]

Таким образом, выявленные показатели развития агропромышленного комплекса и тенденции в объемах производства основных видов продукции Белгородской области могут свидетельствовать о недостаточной стабилизации в аграрном секторе экономики региона. Поэтому для

достижения поставленной общегосударственной цели здесь также необходимо устранить целый ряд негативных факторов, оказывающих дестабилизирующее воздействие на функционирование предприятий исследуемой отрасли, речь о которых пойдет в следующем подразделе диссертации.

### **2.3 Оценка воздействия внутренних и внешних факторов риска на экономический результат деятельности аграрных предприятий**

Для разработки методов анализа экономических рисков и управления рисками сельскохозяйственных предприятий, прежде всего, необходимо определить значимость каждого конкретного риска, которая, в свою очередь, определяется тремя факторами: величиной риска, степенью риска, то есть вероятностью наступления неблагоприятного исхода, и временем (продолжительностью) наступления последствий рискованной ситуации. Вид риска зависит от конкретной экономической ситуации. Все факторы, потенциально влияющие на увеличение степени риска, могут быть разделены на внутренние и внешние.

К внутренним факторам относятся те, на которые субъект рыночной деятельности может воздействовать целенаправленно, то есть уменьшать риск воздействия данного фактора собственными действиями (управленческими и организационными решениями), вложением средств, путем установки и приобретения какого-либо оборудования, путем изменения условий договоров с поставщиками и подрядчиками и другими способами.

К внешним факторам относятся такие, к которым субъект может только приспособиться и которые не поддаются какому-либо воздействию со стороны экономического субъекта, то есть построить свое рыночное поведение с учетом воздействия этих факторов. Например, экономические и политические кризисы, экономическая обстановка, инфляция, таможенное и

налоговое законодательство, действия государственных органов, валютный курс [21, с. 62].

Внешние факторы считаем нужным разделить на уровни:

- факторы мегауровня, то есть мировые тенденции, обуславливающие возможные колебания конъюнктуры на рынке продовольственных товаров, а также рынке средств производства, финансовом рынке, трудовом и прочих, влияющих на результаты деятельности предприятий АПК;
- факторы макроуровня, то есть условия страны, на территории которой функционирует предприятие;
- факторы мезоуровня, то есть условия отрасли и рынка, на котором работает предприятие;
- факторы микросреды, то есть отношения с поставщиками и посредниками.

Согласно статистических данных Белгородская область занимает 3 место среди всех регионов России по производству продукции сельского хозяйства. Однако ежегодный прирост в производстве рассматриваемой области ниже, чем в лидирующих регионах (табл. 2.10).

По нашему мнению, наибольшее дестабилизирующее воздействие на деятельность предприятий АПК оказывают внешние факторы. При этом особое влияние имеют факторы мезо и местного уровней.

Таблица 2.10

Производство продукции в сфере АПК в регионах РФ

№	Регион РФ	Доход, млрд.руб.	Коэффициент роста производства, %
1	Краснодарский край	333,6	6,80
2	Ростовская область	229,3	7,00
3	Белгородская область	218,1	6,73
4	Воронежская область	200,2	5,37
5	Ставропольский край	175,7	5,71

Одним из первоочередных внешних факторов является природно-климатический, который, на первый взгляд, можно охарактеризовать, как относительно стабильный. Природные условия, характеризуемые умеренно-континентальным климатом с относительно мягкой со снегопадами и оттепелями зимой и жарким, часто с засухами и суховеями летом, и среднегодовой температурой около  $+6,4^{\circ}\text{C}$ , считаются благоприятными агроклиматическими ресурсами для развития многих отраслей сельского хозяйства.

Продолжительность периода с температурой выше  $10^{\circ}\text{C}$  составляет 180-190 дней, среднегодовое количество осадков составляет 420-590 мм. Однако эти условия значительно уступают южным районам с более мягким климатом, где и располагаются основные предприятия-конкуренты, занимающие лидирующие положения на отечественном рынке сельскохозяйственной продукции. Более того, к неблагоприятным условиям Белгородской области относятся суховеи, количество дней с которыми составляет ежегодно около 46, засухи, повторяющиеся в зависимости от интенсивности 1 раз в 50 лет. Кроме того, снижают эффективность сельскохозяйственного производства повторяющиеся практически ежегодно ранние осенние и поздние весенние заморозки, ливневые осадки с градом.

Следующим внешним фактором, оказывающим дестабилизирующее воздействие на деятельность предприятий АПК Белгородской области, является экономический. Экономические преобразования, проводимые в России, привели к возникновению диспаритета цен на сельскохозяйственную продукцию и средства производства, сокращению объемов капитальных вложений, разрушению системы сельскохозяйственного кредита.

Следует отметить, что одной из основных экономических проблем развития предприятий АПК, является диспаритет цен на реализуемую сельскохозяйственную продукцию и промышленную, приобретаемую предприятиями АПК. Так соотношение индексов цен реализации и

приобретения продукции сельскохозяйственными организациями Белгородской области представлено на рисунке 2.1.



Рис. 2.1 Индексы цен реализации и приобретения продукции сельскохозяйственными предприятиями, в процентах к предыдущему году  
Составлено по материалам: [79, с. 275]

Как видно из рисунка, индексы цен на реализованную сельскохозяйственную продукцию в Белгородской области ниже индексов роста цен на приобретаемую предприятиями АПК промышленную продукцию и услуги в среднем на 9%. Такая разница является весьма значительной. Следует отметить, что рост цен на промышленную продукцию и услуги значительно влияет на конечные цены сельскохозяйственной продукции, так как от них зависят затраты на производство (энергию, топливо, смазочные материалы и многое другое).

Соотношение цен на потребительские товары и доходов населения являются еще одним фактором, негативно влияющим на функционирование предприятий АПК как региона, так и страны в целом. Основные показатели, характеризующие данную ситуацию, представлены на рисунке 2.2.



Рис.2.2 Соотношение индексов цен на продовольственные товары и среднего дохода жителя Белгородской области, в процентах к предыдущему году

Данные рисунка свидетельствуют о том, что темпы роста реальных денежных доходов населения в 2011-2013 годах значительно преобладают рост цен на потребительские товары. Однако с 2014 года потребительские цены растут быстрее оплаты труда работников Белгородской области. Такая ситуация, однозначно, дестабилизирует деятельность предприятий АПК, снижая реальный спрос на сельскохозяйственную продукцию.

Следует отметить, что одним из экономических показателей, характеризующих уровень жизни населения, является структура потребительских расходов (таблица 2.11). Как видно из таблицы, в последнее время, а именно с 2014 года, постепенно снижается удельный вес расходов на покупку продовольственных товаров. Это происходит на фоне роста удельного веса расходов на оплату услуг, что объясняется проводимой реформой ЖКХ и ростом цен на коммунальные услуги. Рост доли расходов населения региона на услуги наблюдается на протяжении всего рассматриваемого периода.

Таблица 2.11

Социально-экономические индикаторы уровня жизни населения  
Белгородской области, в процентах от общего числа затрат населения

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Продовольственные товары	64,3	65,8	67,9	71,0	69,5	68,5
Оплата услуг	7,9	8,6	9,4	9,8	10,2	10,6

Источник: [79, с. 61]

Говоря об инвестициях в сельскохозяйственное производство важно отметить тот факт, что их число в 2012 году резко сократилось и продолжало уменьшаться до 2016 года. Незначительный рост произошел именно в этом году, но в сравнении с 2011 году число инвестиций в сельское хозяйство в 2016 году меньше на 10%.

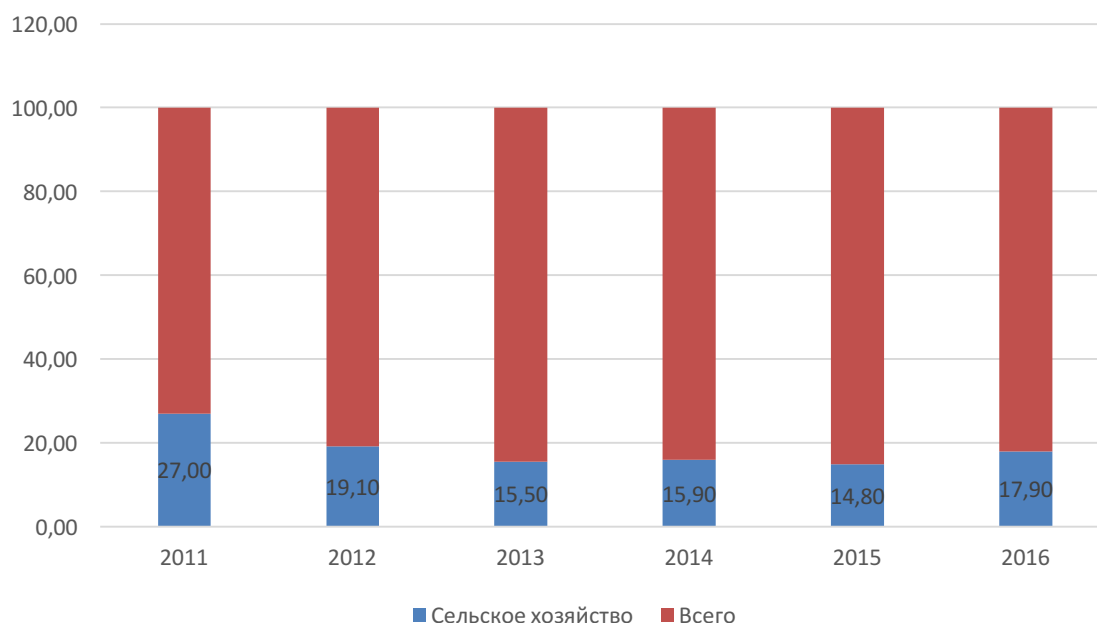


Рис. 2.3 Инвестиции в основной капитал сельскохозяйственного производства Белгородской области, в % от общего числа инвестиций

Составлено по материалам: [78, с. 263]

Еще одним элементом внешней среды, оказывающим дестабилизирующее воздействие на функционирование предприятий АПК, является конкуренция. Достаточно большую конкуренцию предприятиям



АПК составляют крестьянские (фермерские) хозяйства и личные подсобные хозяйства (таблица 2.12).

Таблица 2.12

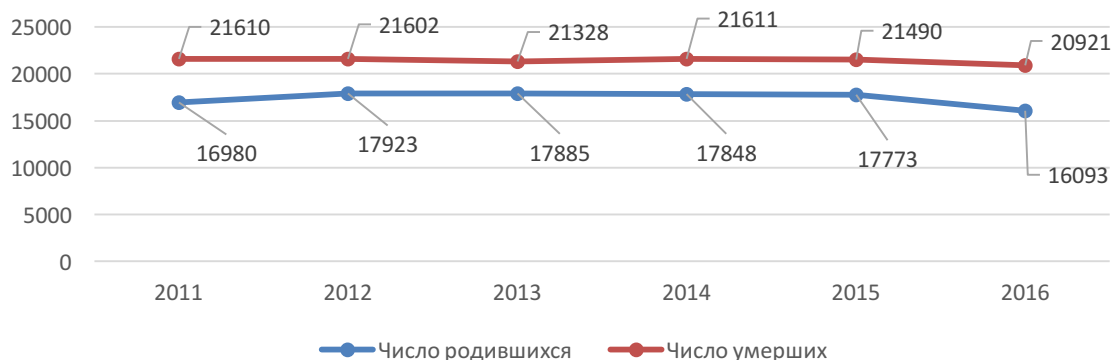
Производство основных видов продукции по категориям хозяйств в 2016г.

	Сельскохозяйственные организации	Хозяйства населения	Крестьянские (фермерские) хозяйства
Зерновые культуры	2950,2	25,1	530,3
Семена подсолнечника	293,4	3,9	73,2
Картофель	32,7	481,5	5,4
Овощи	64,3	178,0	11,5
Мед	11	2251	80
Яйца	1457	126	2

Источник: [78, с. 92]

Рассматривая производство отдельных видов сельскохозяйственной продукции видно, что некоторое их производство в большей мере производят далеко не сельскохозяйственные организации, а хозяйства населения и фермерские хозяйства. Так, к примеру, в производстве картофеля лидируют хозяйства населения – 481,5 тыс. тонн, что в 15 раз больше производства сельхозорганизаций.

Серьезной проблемой является и демографическая ситуация. В настоящее время в Белгородской области смертность превышает рождаемость и эта тенденция сохраняется уже продолжительное время. Естественный прирост в Белгородской области отрицательный и в среднем разница между этими показателями составляет 4000 человек.



## Рис. 2.4 Рождаемость и смертность в Белгородской области

Составлено по материалам: [79, с. 44]

Риск в экономической деятельности можно рассматривать как вполне объективное явление, хотя основу его механизма составляет воля руководителя. На сегодняшний день менеджеры высшего уровня уже не сомневаются, что управление рисками, как процесс выбора новых направлений деятельности, уровней рискованности и распределения ресурсов в экономической деятельности, является неотъемлемой частью единого процесса повышения конкурентоспособности и прибыльности.

Наряду с изучением внешних факторов, важное значение имеет исследование внутренних факторов рисков. Внутренние факторы риска возникают непосредственно в ходе деятельности предприятия, которая складывается из процессов производства, обращения и управления.

Внутреннюю среду субъекта хозяйствования определяют факторы, которые требуют особого внимания в менеджменте риска. К таким факторам можно отнести:

- кадровый состав предприятия, его потенциал, квалификация, умственные и физические способности;
- применяемая технология, система управления;
- обеспеченность финансовыми, материальными, информационными и другими ресурсами [14, с. 81].

Нет универсального подхода к оценке системных рисков. Однако уровень этого риска отражает отклонение экономической системы от целевых, средних или возможных уровней (отклонение в негативную сторону), определенных на основании сравнения со сходными системами, измерения внутренних возможностей системы. Следовательно, измерение и исследование системного риска может трактоваться как измерение нереализованного экономического потенциала экономической системы.

Оценка экономического потенциала регионального агробизнеса (на

примере Белгородской области) может проводиться, по крайней мере, с двух точек зрения: экзогенной и эндогенной. Первая означает сравнение региона по заданным параметрам с другими субъектами государства. Вторая точка зрения – это «взгляд изнутри», оценивающий экономический результат регионального сельского хозяйства в историческом аспекте.

Таким образом, для анализа внутренних факторов, влияющих на экономический результат деятельности сельскохозяйственных предприятий, нами была построена и заполнена таблица 2.13.

Таблица 2.13

**Основные внутренние показатели воздействия на эффективность  
деятельности сельхозпредприятий Белгородской области**

№	Показатель	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1	Число занятых в с/х производстве	131,1	131,1	131,2	129,3	100,2	104,2
2	Среднемесячная заработная плата (руб.)	17487,9	20625,6	22341,5	24855,3	27426,8	29245,1
3	Количество убыточных предприятий (в % к общему числу)	24,7	23,5	23,1	12,9	15,2	23,2
4	Сумма убытка (млн.руб.)	874,0	2098,3	6124,1	1126,0	1577,4	1921,4
5	Рентабельность проданных товаров (в %)	16,3	26,0	12,4	38,5	33,7	18,4
6	Рентабельность активов (в %)	7,8	10,9	4,1	18,3	18,7	9,7
7	Темп роста объемов основных фондов (млн.руб.)	135925	154131	164053	179132	189003	200363
8	Темп роста объемов основных фондов (в %)	117,9	104,0	102,0	103,1	103,1	102,8
9	Коэффициент обновления основных фондов	11,5	12,1	9,6	8,9	6,9	8,4
10	Коэффициент выбытия основных фондов	0,5	0,6	0,5	0,4	0,4	0,4
11	Степень износа	38,3	40,3	42,5	43,5	44,0	44,4

основных фондов (в %)							
-----------------------	--	--	--	--	--	--	--

Составлено по материалам: [79, с. 49]

Объясняющими параметрами были приняты количественно измеряемые показатели финансового состояния предприятий, их деловой активности, устойчивости и платежеспособности. Из приведенных данных следуют несколько выводов:

1. В период с 2011 по 2013 годы число занятых в сельскохозяйственном производстве стояло на месте. Однако с 2014 года данный показатель резко сократился.

2. Заработная плата работников, занятых в сельскохозяйственных предприятиях, растет.

3. Количество убыточных предприятий, как и число занятых, сократилось в 2014 году, однако вернулось на прежнюю позицию в 2016 году.

4. Сумма убытков достигла своего максимума в 2013 году. В 2016 году количество убытков хоть и сократилось в значительной степени, но не снизилось до уровня 2011 года.

5. Рентабельность проданных товаров в 2014 и 2015 годах имела высокий показатель – 38,5% и 33,7%. В 2016 году показатель сократился практически вдвое и составляет всего лишь 18,4%.

6. Рентабельность активов аналогично рентабельности товаров в 2016 году в сравнении с прежними высокими показателями сократилась в 2 раза и равна 9,7%;

7. Показатели, характеризующие состояние основных фондов сельскохозяйственных предприятий, говорят о том, что их обновление на новые находится на низком уровне и за рассмотренный период сократилось, а изношенность, устарелость в процентном соотношении к предыдущему году, имеет тенденцию увеличения. Таким образом, следует вывод, что на

предприятиях используется устаревшая техника, требующая обновления и ремонта.

Помимо приведенных в таблице данных следует отметить ряд факторов, а именно:

- выбытие работников, занятых на сельскохозяйственных предприятиях, превышает их прием в среднем на 2,5%;
- задолженность предприятий своим поставщикам составляет 12890,8 миллионов рублей;
- дебиторская задолженность сельхозпредприятий равна 88932,6 миллионов рублей.

Таблица 2.14

Сводная таблица факторов, дестабилизирующих деятельность  
сельхозпредприятий Белгородской области

Внешние факторы	Внутренние факторы
1. Природно-климатические. 2. Диспаритет цен. 3. Падение спроса. 4. Снижение инвестиций. 5. Конкуренция со стороны хозяйств населения и фермерских хозяйств.	1. Уменьшение числа занятых в сельскохозяйственном производстве. Превышение числа уволившихся над числом принятых. 2. Высокая доля убыточных предприятий и убытков производства в целом по отрасли. 3. Снижение рентабельности активов и конечных товаров. 4. Использование устарелой техники. 5. Отсутствие в структуре организаций отдела по борьбе с рисками.

Таким образом, результатом анализа воздействия внешних и внутренних факторов на деятельность предприятий сферы АПК в Белгородской области является сводная таблица, в которой сформулированы основные на наш взгляд факторы, оказывающие дестабилизирующее воздействие на деятельность отрасли региона (табл. 2.14).

Проведенный анализ и конечные данные, представленные в таблице 2.14, позволяют выделить возможные риски:

1. Для региона характерен благоприятный климат и плодородные почвы. Однако за последнее время количество используемой земли сельскохозяйственными предпринимателями снижается, а количество произведенной продукции в расчете на 1 га посевной площади увеличивается. Данная тенденция грозит истощенностью земельных ресурсов.

2. В сельскохозяйственных организациях Белгородской области в течение всего рассматриваемого периода наблюдалось увеличение объема внесения минеральных и органических удобрений на 1 га всей посевной площади. В настоящее время в индустриально развитых странах, а также в ряде регионов нашей страны применяются высокие дозы минеральных удобрений, и их негативное влияние на природную среду приобретает опасный характер.

3. Индексы цен на промышленную продукцию и услуги выше на 9% чем индексы цен на продукцию сельского хозяйства. Подобная ситуация может вызвать риск большого роста цен на продукцию сельхозпроизводства и, как следствие, риск снижения товарооборота продукции.

4. Использование устаревшей, требующей ремонта техники приводит к снижению производственных мощностей и результативности производства. Кроме того, отсутствие в большинстве хозяйств агросектора области достаточного количества техники, необходимость частых ремонтов машинно-тракторного парка обуславливают значительные затраты на топливо и запасные части, вследствие чего остается недостаточно средств на приобретение новой техники и оборудования.

5. С каждым годом снижается кадровое обеспечения предприятий сферы АПК, что грозит не укомплектованностью персоналом. Также на предприятиях отрасли отсутствуют специализированные структурные подразделения по предупреждению и борьбе с риском и неопределенностью.

#### **2.4 Многометодная оценка рисков предприятий сферы АПК**

На основании приведенных статистических данных с целью проведения комплексной оценки влияния внешних и внутренних факторов на деятельность предприятий в сельском хозяйстве Белгородской области нами была осуществлена качественная и количественная оценка рисков при помощи следующих методов:

1. SWOT-анализ.
2. Метод экспертных оценок.
3. Корреляционно-регрессионный анализ.

Оценка состояния агропромышленного комплекса Белгородской области при помощи методики SWOT-анализ, описанной в главе 1, может служить отправной точкой для детального исследования перспектив развития сельскохозяйственного производства.

В ходе нашего исследования была сформирована SWOT-матрица сельскохозяйственного производства Белгородской области, представленная в таблице 2.15. Матрица включает в себя 4 сильные стороны, 5 слабых сторон, 4 возможности и 5 угроз.

Таблица 2.15

## SWOT-анализ рисков АПК в Белгородской области

Сильные стороны	Возможности
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Самостоятельность в выборе направления диверсификации.</li> <li>2. Освоение новых технологий, внедрение новых видов продукции, завладение новыми сегментами рынка.</li> <li>3. Рациональное использование и ускоренное воспроизведение земельных ресурсов.</li> <li>4. Повышение занятости за счет новых рабочих мест и повышение квалификации работников.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Влияние на экономическую, социальную и экологическую эффективность аграрных формирований.</li> <li>2. Расширение круга потребителей.</li> <li>3. Минимизация влияния природно-климатических и рыночных рисков.</li> <li>4. Снижение зависимости от поставщиков.</li> </ol>
Слабые стороны	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ошибки управленческого персонала.</li> <li>2. Природные катаклизмы.</li> <li>3. Конкуренция.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Диспаритет цен.</li> <li>2. Снижение прибыльности предприятий.</li> <li>3. Недостаточное кадровое обеспечение.</li> </ol>

4. Падение спроса. 5. Низкий уровень плодородия почвы.	4. Спад урожайности. 5. Отсутствие свободного доступа участников аграрного рынка к информации о рыночных тенденциях, потенциальных рынках сбыта.
---	---

#### Резюме SWOT-анализа:

1. Поле сильных сторон и возможностей: внутренний потенциал предприятий сельхозпроизводства, т.е их положительные стороны, в полной мере дают возможность для достижения перечисленных возможностей. Комбинация данных позиций SWOT-анализ дают возможность образовать стратегию развития региона.

2. Поле сильных сторон и угроз используется как стратегия потенциальных преимуществ. Таким образом, положительные стороны отрасли позволяют свести к минимуму перечисленные угрозы.

3. Поле слабых сторон и возможностей позволяют образовать стратегию для внутренних преобразований.

4. Поле слабых сторон и угроз показывают ограничивающие факторы для развития отрасли региона, слабости порождают будущие угрозы.

Таблица 2.16

#### SWOT-анализ государственной поддержки сельскохозяйственных предприятий

Сильные стороны	Возможности
1. Возможность получения сельхозпроизводителями свободных средств, создание условий для банковского кредитования, агрострахование. 2. Бюджетная поддержка предприятий, находящихся в сложных климатических условиях. 3. Льготный режим налогообложения.	1. Повышение эффективности агропроизводства за счет диверсификации цен и технического переоснащения на базе инновационно-инвестиционной модели развития. 2. Стабилизация и корректировка цен на уровне государства. 3. Обеспечение устойчивой экономической ситуации в сельском хозяйстве. 4. Стабилизация рыночной конъюнктуры и поддержка доходности сельхозпроизводителей.
Слабые стороны	Угрозы



<p>1. Неэффективное использование или недоиспользование бюджетных средств.</p> <p>2. Долгий срок и сложная процедура документооборота для получения государственных дотаций.</p> <p>3. Отсутствие системного адресного характера экономической аграрной политики.</p>	<p>1. Непредусмотрение средств годовыми бюджетами, непрозрачность механизмов их распределения или отсутствие средств в бюджете для сельскохозяйственных предприятий.</p> <p>2. Экономическая нестабильность государства, несовершенное законодательство, несогласованность с другими формами государственного регулирования.</p> <p>3. Отсутствие государственных инвестиций в сельское хозяйство.</p> <p>4. Низкая отдача бюджетных средств.</p>
---	---

Следует отметить, что при наличии поддержки со стороны государства позволяет сельхозпроизводителям применять различные инструменты по борьбе с риском. Господдержка представляет собой составную часть эффективной аграрной политики и может позволять существенно уменьшать последствия воздействия сельскохозяйственных рисков и, таким образом, обеспечивать эффективное функционирование АПК. Таким образом, для более полного изучения господдержки предприятий отрасли нами был произведен SWOT-анализ и составлена SWOT-матрица (табл. 2.16).

На основе полученных данных, а именно составленного конкретного списка слабых и сильных сторон, угроз и возможностей, а также приведенных теоретических и статистических данных, дальнейшая оценка производилась при помощи экспертов из числа специалистов сельскохозяйственного производства и квалифицированных сотрудников.

Суть экспертного метода заключается в получении количественных оценок риска на основании обработки мнений опытных предпринимателей и специалистов. Таким образом, нами была разработана анкета (приложение 1) и проведен опрос экспертов, в число которых вошли 15 человек, работающих в таких крупных предприятиях Белгородской области, как агропромышленный холдинг «Мираторг», Алексеевский молочноконсервный комбинат.

Анкета состоит из двух основных разделов. В первом разделе экспертам предлагается оценить вероятность наступления перечисленных в блоке рисков по шкале от 1 до 10. Одинаковая оценка может присваиваться нескольким рискам. В блоке приведены следующие основные виды рисков: диспаритет цен, спад урожайности, недостаток информации, падение спроса на сельскохозяйственную продукцию, недостаточное кадровое обеспечение, природные катаклизмы, низкий уровень плодородия почвы, конкуренция, ошибки управленческого персонала, снижение прибыльности предприятий.

Во втором разделе экспертам был предложен выбор способа по борьбе с риском путем присвоения ему балла от 1 до 10: прогноз, создание резервов, передача риска, распределение риска, страхование риска, повышение квалификации руководителя, привлечение специализированного сотрудника по борьбе с риском, распределение ответственности, стратегическое планирование деятельности, создание специальных структурных подразделений для выполнения рискованных проектов

Далее нами была осуществлена оценка согласованности мнений экспертов для того, чтобы выявить экспертов с близкими мнениями. Данная оценка была осуществлена при помощи коэффициента конкордации, который характеризует степень согласованности по всем оцениваемым параметрам.

Число факторов  $n=10$ , число экспертов  $m=15$ . Оценку степени значимости параметров эксперты производили путем присвоения им рангового номера. Фактору, которому эксперт дает наивысшую оценку, присваивается ранг 1. Если эксперт признает несколько факторов равнозначными, то им присваивается одинаковый ранговый номер. На основе данных анкетного опроса была составлена сводная матрица рангов по двум блокам (Приложение 2).

Так как эксперты присваивали одинаковые ранги нескольким показателям в одном блоке, произведем переформирование рангов и

построим новую матрицу рангов (Приложение 3). Переформирование производится с сохранением мнения эксперта.

Произведем проверку правильности составления матрицы на основе исчисления контрольной суммы:

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+10)10}{2} = 55, \quad (3.1)$$

где n – количество факторов.

Суммы итоговой матрицы по столбцам равны между собой, а также контрольной сумме, что дает нам право утверждать о правильности составленной матрицы. В таблице 2.17 представлено распределение факторов по их значимости.

Таблица 2.17

## Расположение факторов по значимости

Факторы	Сумма рангов
Блок 1	
x <sub>6</sub> – недостаточное кадровое обеспечение	18
x <sub>1</sub> – ошибки управленческого персонала	36.5
x <sub>7</sub> – природные катаклизмы	62.5
x <sub>3</sub> – спад урожайности	70.5
x <sub>2</sub> – низкий уровень плодородия почвы	82.5
x <sub>4</sub> – проблемы свободного доступа участников аграрного рынка к информации о рыночных тенденциях, потенциальных рынках сбыта	97.5
x <sub>9</sub> – конкуренция	103
x <sub>10</sub> – диспаритет цен	106.5
x <sub>8</sub> – снижение прибыльности предприятий	123
x <sub>5</sub> – падение спроса на сельскохозяйственную продукцию	125
Блок 2	
x <sub>3</sub> – распределение риска	33.5
x <sub>9</sub> – стратегическое планирование деятельности	34
x <sub>10</sub> – распределение ответственности	52
x <sub>2</sub> – передача риска	67.5
x <sub>1</sub> – создание прогноза	70
x <sub>4</sub> – страхование риска	85.5
x <sub>6</sub> – повышение квалификации руководителя	92
x <sub>5</sub> – создание резервов	108
x <sub>7</sub> – привлечение специализированного сотрудника по борьбе с риском извне	138.5
x <sub>8</sub> – создание специальных структурных подразделений для выполнения рискованных проектов	144

Далее прибегнем к использованию коэффициентом конкордации для случая, когда имеются одинаковые значения рангов:

$$W = S / \frac{1}{12} * m^2(n^3 - n) - m * \sum T_i, \quad (3.2)$$

где  $S = 11488 (d^2)$ ;

$$n = 10;$$

$$m = 15;$$

$$T_i = \frac{1}{12} * \sum (t_i^3 - t_i);$$

$L_i$  – число связок (видов повторяющихся элементов) в оценках  $i$ -го эксперта,  $t_i$  – количество элементов в  $i$ -й связке для  $i$ -го эксперта (количество повторяющихся элементов).

Полученное значение  $W$  в первом блоке равняется 0,65. Во втором – 0,77. Это говорит нам о том, что согласованность мнений экспертов по 1 блоку высокая, а по 2 – очень высокая (табл. 2.18).

В заключение, для того чтобы оценить значимость коэффициента конкордации, произведем расчет критерия согласованности Пирсона по следующей формуле (3.3):

$$X^2 = S / \frac{1}{12} * mn (n+1) + \frac{1}{n-1} * \sum T_i. \quad (3.3)$$

Таким образом, получаем значение  $x_1^2 = 87,18$ ;  $x_2^2 = 103,42$ . При сравнении полученного значения с табличным для числа степеней свободы  $K=n-1=10-1=9$  и при заданном уровне значимости  $\alpha = 0,05$ . Так как  $x^2$  расчетный по всем трем блокам  $\geq$  табличного (16,91898), то полученное значение  $W$  – величина не случайная и полученные в ходе расчетов данные могут быть использованы в дальнейшем исследовании.

Заключительным третьим методом в нашей комплексной оценке рисков сельскохозяйственных предприятий был выбран корреляционно-регрессионный анализ для того, чтобы дать оценку рискоустойчивости предприятий АПК Белгородской области.

Таблица 2.18

Интерпретация коэффициента конкордации по вербально-числовой  
шкале Харрингтона

Содержательное описание градации коэффициента	Числовое значение коэффициента
Очень высокая	0,80-1,0
Высокая	0,64-0,79
Средняя	0,37-0,63
Низкая	0,20-0,36
Очень низкая	0-0,19

Деятельность предприятий в условиях рынка характеризуется, прежде всего, определенным уровнем экономической свободы субъектов хозяйствования. Однако свобода одного участника рыночных отношений лимитируется правами и экономической свободой других субъектов хозяйствования, нацеленные на достижение собственных интересов. Решения главных проблем реализации стратегии управления устойчивым развитием предприятия в связи с высокими темпами изменений внешней среды, которые вызваны большим непрерывным информационным потоком, а также неуставленными и динамичными условиями функционирования, обуславливает необходимость исследования рискоустойчивости предприятия.

Рискоустойчивость – это возможность того или иного предприятия создавать необходимые финансовые, организационные и материальные ресурсы для предварительного использования во время возникновения рисковых ситуаций, нарушения стандартного прохождения производственных, финансовых, маркетинговых и логистических процессов на предприятии и конкретных условий их реализации, слабо апробированной и недостаточно разработанной системы статистических оценок и методов прогнозирования экономических показателей, высокой вероятности не подтверждения потребительских свойств продукции в ходе массового производства [71, с. 152].

Рискоустойчивость предприятия рассматривается как составная часть общей устойчивости предприятия, связующая характеристика предприятия как открытой социально-экономической системы, что характеризует общие возможности эффективного, равновесного и непрерывного функционирования предприятия, противостояния рискам вопреки их негативному влиянию, и определяется двумя важными параметрами: вероятностью возникновения рискованной ситуации на предприятии и уровнем компетентности персонала и предприятия в решении проблем противостояния риска и обеспечения реализации стратегии устойчивого развития.

Функционирование сельскохозяйственных товаропроизводителей в условиях ограниченности производственных ресурсов осложняется воздействием разного рода рисков. В этих условиях возрастает роль и значение мобилизации внутреннего потенциала предприятий с целью укрепления их рискозащищенности. Однако менеджмент сельскохозяйственных товаропроизводителей остается инертным относительно восприятия и овладение новыми формами и рычагами риск-менеджмента. Помимо ограниченности финансовых ресурсов, руководителям сельскохозяйственных предприятий не хватает также глубокой осведомленности с вопросами управления рисками и креативного подхода к управлению предприятиями. В данном контексте важное значение приобретает разработка методических подходов к оценке рискозащищенности предприятий.

Поскольку не существует специального показателя для измерения степени рискостойкости предприятия, а ее нарушение, как правило, финансовое проявление, целесообразно за критерий брать способность предприятия активно приумножать капитал под действием совокупного позитивного и негативного влияния внутренних и внешних факторов риска. С этой целью предлагается брать за основу показатель сальдированный

финансовый результат. Однако предприятия имеют разную ресурсообеспеченность и, соответственно, объемы производства.

Детальный анализ видов рисков и факторов, дает возможность выделить несколько показателей деятельности сельскохозяйственных предприятий, которые помогут количественно оценить степень зависимости предприятия от отдельных составляющих его внутреннего и внешнего среды.

Для проверки гипотезы о наиболее существенном влиянии выделенных факторов использована методика корреляционно-регрессионного анализа, который позволяет построить дескриптивную модель, предназначенную для объяснения фактической ситуации или тенденций развития. Его целью является получение функции  $y = f(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5)$ , которая бы наиболее точно отражала влияние подобранных факторных признаков на исследуемое явление.

Таблица 2.19

## Показатели деятельности сельскохозяйственных предприятий

Год	Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток), млн.руб.	Продукция сельского хозяйства, млрд. Руб.	Число сельскохозяйственных предприятий, шт.	Внесение минеральных удобрений на 1 га посева, кг.	Площадь пашни, тыс. га	Рентабельность (%)
2011	14963,4	134,6	1463	98	1510,9	16,3
2012	22809,1	149,3	1312	97,1	1510,6	26
2013	8638,9	155,4	1184	92,7	1510	12,4
2014	40500,3	188,2	1149	87,7	1509,4	38,5
2015	42083,6	220,7	1130	93,7	1508,3	33,1
2016	33577,4	228,4	1141	101,3	1508	18,4
2017	27446	230,3	1101	108,1	1505,9	21,9

Итак, в линейную регрессионную модель внесены (табл. 2.19):

$y$  – сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток), млн. руб.;

$x_1$  – объем продукции сельского хозяйства, млрд. руб.;

$x_2$  – число сельскохозяйственных предприятий, шт.;

$x_3$  – внесение минеральных удобрений на 1 га посева, кг;

$x_4$  – площадь пашни, га %;

$x_5$  – рентабельность хозяйственной деятельности предприятия, %.

Матрица парных коэффициентов корреляции указанных факторов приведена в таблице 2.20.

Таблица 2.20

Матрица парных коэффициентов корреляции						
	$y$	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$
$y$	1					
$X_1$	0,711927	1				
$X_2$	-0,561383	-0,838864	1			
$X_3$	-0,152205	0,385115	-0,058411	1		
$X_4$	-0,460899	-0,913926	0,771026	-0,613582	1	
$X_5$	0,837019	0,304812	-0,332941	-0,460718	-0,116455	1

Парные коэффициенты корреляции отражают плотность корреляционной связи между признаками этой модели. Они свидетельствуют, что между сальдированным финансовым результатом деятельности предприятий и объемом продукции сельского хозяйства существует прямая сильная связь ( $r=0,71$ ). В указанной модели между



избранными факторами самая плотная связь наблюдается между рентабельностью хозяйственной деятельности и сальдированным финансовым результатом ( $r=0,84$ ). Число сельскохозяйственных предприятий и площадь пашни оказывают умеренное влияние на прирост сальдированного финансового результата ( $0,46 < r < 0,56$ ). Незначительное влияние оказывает внесение минеральных удобрений на показатель сальдированный финансовый результат, поскольку парный коэффициент корреляции по этому фактору составляет 0,15.

По результатам расчетов, осуществленных с установкой приложения MS Excel, регрессионное уравнение будет выглядеть:

$$y = -23917,7 + 156,3x_1 + 919,5x_2 \quad (3.4)$$

Таблица 2.21

## Результаты корреляционно-регрессионного анализа

Регрессионная статистика								
Множественный R	0,9646943							
R-квадрат	0,9306352							
Нормированный R-квадрат	0,8959528							
Стандартная ошибка	4064,510							
Наблюдения	7							
Дисперсионный анализ								
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимость F</i>			
Регрессия	2	886578354,3	443289177,1	26,83	0,004811467			
Остаток	4	66080967,14	16520241,78					
Итого	6	952659321,4						
	<i>Коэффициенты</i>	<i>Стандартная ошибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значение</i>	<i>Нижние 95%</i>	<i>Верхние 95%</i>	<i>Нижние 95,0%</i>	<i>Верхние 95,0%</i>
Y-пересечение	-23917,72	8032,39	-2,9776	0,04083	-46219,22	-1616,23	-46219,22	-1616,23
Переменная X 1	156,28	42,91	3,64213	0,02192	37,15	275,42	37,14	275,42
Переменная X 2	919,52	186,01	4,94354	0,00779	403,09	1435,95	403,09	1435,95

Произведены расчеты коэффициента детерминации, который составляет –  $R^2 = 0.931$ , это говорит о том, что на 93,1% изменение сальдированного финансового результата деятельности сельскохозяйственных предприятий обусловлено изменениями объема продукции сельского хозяйства и рентабельности сельскохозяйственных предприятий.

Проверим качество нашей модели и коэффициентов линейного уравнения регрессии.

На основе F-критерия Фишера проверим значимость уравнения регрессии. Значение F-критерия Фишера представлено в таблице 2.21.

Табличное значение F-критерия при доверительной вероятности  $\alpha = 0,05$  и числе степеней свободы, равном  $\nu = n - k - 1 = 7 - 2 - 1 = 4$  составляет 6,94.

Поскольку  $F_{\text{расч}} > F_{\text{табл}}$ , уравнение регрессии признаем значимым, и можем использовать для дальнейшего анализа.

Оценку значимости коэффициентов полученной модели, используя результаты отчета Excel, осуществим тремя способами:

1. Наблюдаемые значения t-статистики Стьюдента для всех коэффициентов уравнения (табл.2) больше, чем критическое (табличное) значение статистики Стьюдента  $t_{\text{табл}} = 2,57$ . Таким образом, полученные значения коэффициентов корреляции значимы.

2. Проверим P-значения t-статистики Стьюдента для каждого коэффициента уравнения регрессии:

$$P - \text{значение } (\alpha_1) = 0,041 < 0,05$$

$$P - \text{значение } (\alpha_2) = 0,021 < 0,05$$

$$P - \text{значение } (\alpha_1) = 0,008 < 0,05$$

Следовательно, все коэффициенты являются статистически значимыми.

3. Нижние и верхние 95% границ доверительного интервала имеют одинаковые знаки (табл. 3), что еще раз доказывает значимость коэффициентов рассматриваемого уравнения регрессии.

Охарактеризует точность модели с помощью средней относительной ошибки аппроксимации по следующей формуле (3.5):

$$A = \frac{1}{\bar{y}} \sqrt{\frac{\sum(y-\hat{y})^2}{n}} \cdot 100\% \quad (3.5)$$

Вычисленное значение средней относительной ошибки аппроксимации для нашей модели  $A=11,3\%$ , дает нам возможность сделать вывод, что данное уравнение регрессии является удовлетворительным, не превышает 15%.

Коэффициент детерминации ( $R^2=0,931$ ) свидетельствует, что 93,1 % рисковости предприятия зависит от выбранных факторов, а 6,9% – от других неучтенных факторов.

Идентифицировать факторы, влияние которых содержит наибольшие резервы увеличения сальдированного финансового результата, позволяют полученные значения бета-коэффициентов.

Долю влияния каждого из выделенных факторов отражают частные коэффициенты детерминации, которые определяются путем произведения парных коэффициентов корреляции ( $r_{yx_i}$ ) на соответствующие бета-коэффициенты ( $\beta_i$ ) (табл. 2.22).

Таблица 2.22

Оценка роли отдельных факторов в формировании результирующего показателя

Фактор	Парный коэффициент вариации	Бета-коэффициент	Объем воздействия каждого фактора, %	Доля воздействия каждого фактора, %
$x_i$	$r_{yx_i}$	$\beta_i$	$r_{yx_i} * \beta_i * 100$	$\Delta_i$ $= \frac{r_{yx_i} * \beta_i}{\sum r_{yx_i} * \beta_i} * 100$
Объем продукции сельского хозяйства	0,7119	0,4906	34,93	38,22

Рентабельность хозяйственной деятельности предприятия	0,8370	0,6745	56,45	61,78
Итого	-	-	91,38	100

Итак, выделены факторы вызывают 91,38% общего объема сальдированного финансового результата сельскохозяйственных предприятий. Из них 34,93% связано с изменением объема продукции сельского хозяйства и 56,45% с рентабельностью хозяйственной деятельности, остальное влияние принадлежит другим факторам.

Таким образом, сопоставление  $\Delta_i$ , позволяет сделать вывод, что на 61,78% вариация объема сальдированного финансового результата предприятий АПК зависит от рентабельности хозяйственной деятельности и на 38,22% – от объема продукции.

Приведенный алгоритм оценки рискоустойчивости субъекта хозяйствования под силу применять финансовому менеджеру предприятия с целью диагностики риска и определения степени активности управленцев в его предотвращении.

Таким образом, во второй главе магистерской диссертации нами была осуществлена оценка современного состояния агропромышленного комплекса Белгородской области, произведен анализ воздействия внешних и внутренних факторов риска на деятельность сельхозпредприятий, а также качественная и количественная оценка рисков тремя различными методами (SWOT-анализ, экспертные оценки, корреляционно-регрессионный анализ).

Проведенный анализ позволяет нам сделать ряд выводов.

В экономике агропромышленном комплексе Белгородской области имеет место недостаточная стабилизация, что говорит о необходимости нейтрализации негативных факторов, дестабилизирующих деятельность сельхозпредприятий региона (численность рабочих, конкуренция, качество земельных ресурсов, обеспеченность сельхозтехникой и многие другие).

На основании приведенных статистических данных были выявлены положительные и отрицательные внешние и внутренние факторы риска. К благоприятным факторам для сельскохозяйственного производства в регионе относятся: земельные ресурсы, высокая оплата труда работников, темпы и объем производства сельхозпродукции. В свою очередь к отрицательным следует отнести: климатические условия, диспаритет цен на сельхозпродукцию и средства производства, высокая доля убыточных предприятий, снижение численности работников, высокая степень износа основных фондов.

На основе данных статистики нами была осуществлена качественная и количественная оценка рисков при помощи трех методов: SWOT-анализ, метод экспертных оценок и корреляционно-регрессионный анализ.

При помощи SWOT-анализа нами были выявлены сильные стороны (самостоятельность в выборе направления диверсификации; освоение новых технологий, внедрение новых видов продукции, завладение новыми сегментами рынка; рациональное использование и ускоренное воспроизведение земельных ресурсов; повышение занятости за счет новых рабочих мест и повышение квалификации работников), слабые стороны (ошибки управленческого персонала, природные катаклизмы, конкуренция, падение спроса, низкий уровень плодородия почвы), а также возможности (влияние на экономическую, социальную и экологическую эффективность аграрных формирований, расширение круга потребителей, минимизация влияния природно-климатических и рыночных рисков, снижение зависимости от поставщиков) и угрозы (диспаритет цен, снижение прибыльности предприятий, недостаточное кадровое обеспечение, спад урожайности).

Также был произведен SWOT-анализ господдержки сельхозпроизводителей, с помощью которого были определены следующие угрозы: непредусмотрение средств годовыми бюджетами, непрозрачность механизмов их распределения или отсутствие средств в бюджете для

сельскохозяйственных предприятий; экономическая нестабильность государства, несовершенное законодательство, несогласованность с другими формами государственного регулирования; отсутствие государственных инвестиций в сельское хозяйство; низкая отдача бюджетных средств.

На основе полученных данных с помощью SWOT-анализа, дальнейшая оценка производилась экспертным методом, в ходе которого были выявлены: риски (падение спроса на сельскохозяйственную продукцию, снижение прибыльности предприятий, диспаритет цен, конкуренция, отсутствие свободного доступа к информации) и методы по борьбе с ними (создание специальных структурных подразделений для выполнения рискованных проектов, привлечение специализированного сотрудника по борьбе с рисками извне, создание резервов, повышение квалификации руководителя, страхование риска).

Далее, с целью определения рискозащищенности предприятий АПК нами был произведен корреляционно-регрессионный анализ, который показал, что вариация объема сальдированного финансового результата сельскохозяйственных предприятий зависит от рентабельности хозяйственной деятельности на 61,78%, а от объема продукции на 38,22%.

Таким образом, произведенный анализ и оценка рисков на предприятиях АПК Белгородской области позволяют нам определить методы по снижению дестабилизирующего воздействия рисков, речь о которых пойдет в следующей главе.

## **Глава 3. Совершенствование системы управления рисками на агропромышленных предприятиях**

### **3.1 Меры по снижению воздействия дестабилизирующих факторов риска на деятельность агропромышленных предприятий региона**

Влияние риска и неопределенности ухудшает финансовое положение предприятий АПК, производственные возможности, способность отвечать по своим обязательствам и многие другие аспекты. Для того чтобы обеспечить эффективное функционирование деятельности предприятий агропромышленного комплекса Белгородской области с учетом того, что на нее оказывает влияние ряд факторов, выявленных в ходе анализа, считаем необходимым реализовать комплекс адаптационных мероприятий. При этом следует учесть тот факт, что должный результат можно достичь только при сбалансированной деятельности всех структур предприятия и правильной внутренней политике.

Исходя из проведенного исследования в предыдущей главе, нами в следующей таблице были представлены наиважнейшие дестабилизирующие факторы и риски, которые связаны между собой, а также меры по борьбе с ними (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Методы воздействия на риски предприятий сферы АПК

Категория риска	Риск	Дестабилизирующий фактор	Метод покрытия
Рыночные риски	Риск увеличения цен на рыночное сырье	Диспаритет цен	Укрупнение предприятий, заключение долгосрочных контрактов по фиксированным ценам
Общекорпоративные/бизнес риски	Стратегические риски	Падение спроса на сельскохозяйственную продукцию	Рынок срочных (фьючерских) контрактов
	Коммерческие риски	Конкуренция	Мониторинг деятельности конкурентов
	Информационные риски	Отсутствие свободного доступа участников аграрного рынка к информации о рыночных тенденциях, потенциальных рынках сбыта	Формирование системы информационного обеспечения аграрного сектора
Финансовые риски	Риск планирования	Снижение прибыльности предприятий	Агрострахование, рынок срочных (фьючерских) контрактов

Нами были определены направления по снижению дестабилизирующих факторов риска предприятий АПК Белгородской области. Рассмотрим их более подробно.

1. Агрострахование. Один из самых существенных методов, обеспечивающим успешное адаптирование предприятий АПК к негативным воздействиям извне, выступает страхование. При этом катастрофичность



ряда факторов риска, свойственных предприятиям АПК, требует для страхования особых условий. Они связаны с принятием поставщиком определенных мер, направленных на обеспечение собственной финансовой безопасности. Поэтому трудно представить современную страховую компанию, которая не отождествляла бы страхование рисков в системе АПК, с высоким уровнем риска. В связи с этим масштабному внедрению программ кредитной, страховой и иной поддержки АПК должна предшествовать государственная концепция его развития. Выбранные на сегодняшний день приоритеты социально-экономического развития государства, позволяют говорить о наличии такой концепции, нуждающейся в разработке конкретных практических мероприятий ее эффективной реализации. Для самого распространенного в сельском хозяйстве страхования урожая в большинстве развитых стран ведущую роль играет государство.

Предоставление субсидий из федерального бюджета и бюджетов субъектов РФ является затруднительной стадией процесса страхования предприятий АПК. Этот факт объясняется тем, что условия для получения бюджетной поддержки меняются с течением времени, кроме того данная поддержка считается малоэффективной.

Существуют институционально-инфраструктурные дефициты системы страхового обеспечения устойчивого развития сельскохозяйственных предприятий, к которым следует отнести:

- согласно российскому законодательству возможно страхование только катастрофических случаев: отсутствуют альтернативные формы страхования сельскохозяйственных предприятий;
- отсутствует установленная последовательность создания централизованного страхового резерва;
- сроки уплаты страховых взносов очень сжаты;
- механизм контроля за использованием бюджетных средств отсутствует;

- жестко зафиксированные тарифы страхования сельхозпредприятий, основанные на тарифах советского периода;
- платежеспособность предприятий АПК страховыми организациями не предусматривается;
- перечень сельскохозяйственных культур, которые возможно застраховать, ограничен;
- низкий уровень развития перестрахования;
- высокая убыточность страхования.

С учетом перечисленных институционально-инфраструктурных дефицитов нами была разработана схема страхования предприятий агропромышленного комплекса (рис. 3.1). Главной составляющей в представленной модели выступает страхование как сельскохозяйственных культур, так и животных. Кроме этого имеют место другие договоры страхования, а именно: страхование сельскохозяйственной, хранения и транспортировки сельхозпродукции, страхование финансовых рисков.

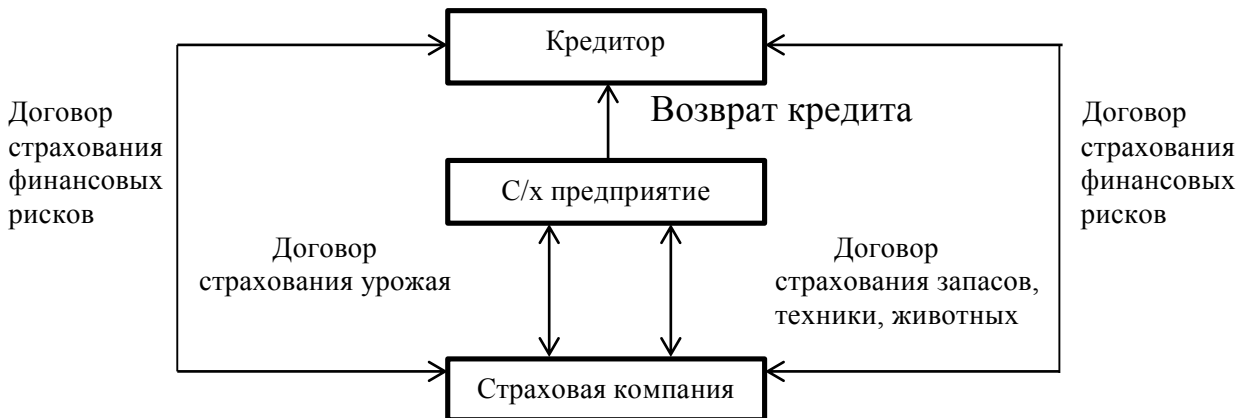
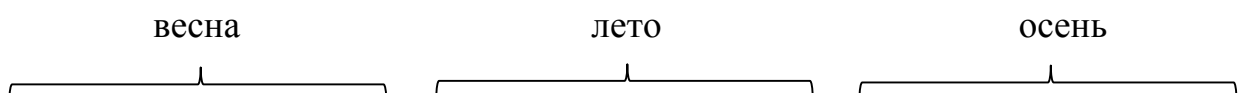


Рис. 3.1. Схема страхования сельхозпредприятий

На следующем рисунке представлен алгоритм страхования предприятий АПК (рис. 3.2).



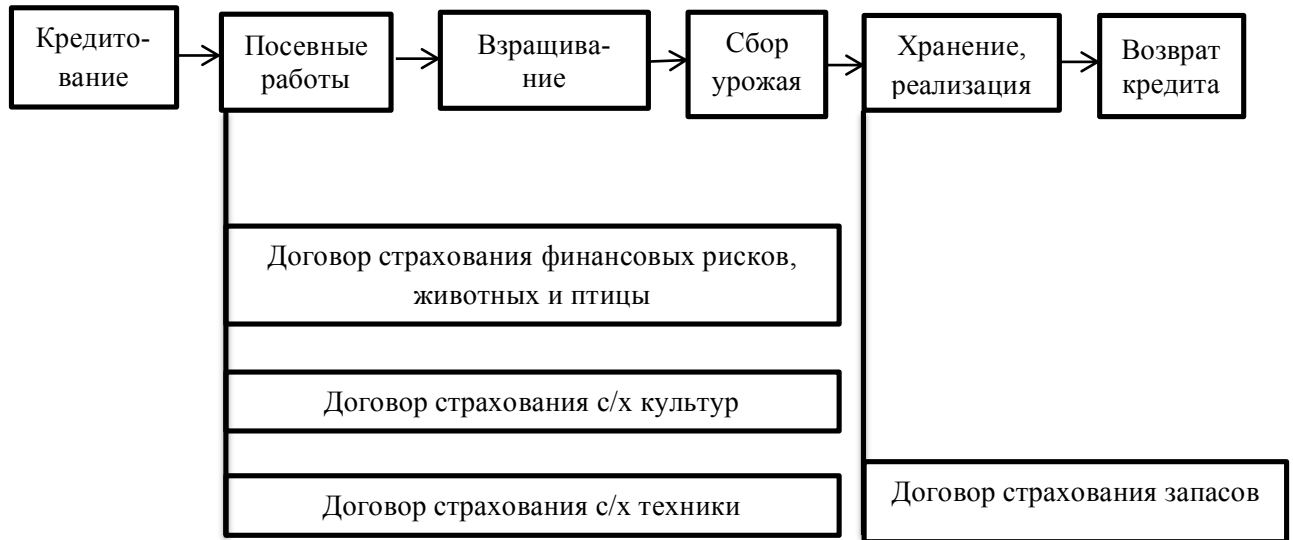


Рис. 3.2. Алгоритм страхования сельскохозяйственных предприятий

Преимуществами разработанной модели страхования для сельскохозяйственных предприятий являются:

- им предоставляется возможность страховать свое имущество по более выгодным тарифам;
- в зависимости от времени года и возможных природных катаклизмов предприятия смогут обезопасить себя в периоды посева, возвращивания и конечной реализации продукции;
- приобретут возможность застраховать сельскохозяйственных животных и птиц в наименее обременительный для выплаты страховых взносов период.

2. Рынок срочных (фьючерских) контрактов. Из-за большого количества недостатков агрострахования, перечисленных ранее, имеет место развитие рынка срочных контрактов, которые позволяют публично формировать цены на продукты сельского хозяйства.

Рынок срочных контрактов – классический биржевый товарный рынок. На данном рынке продавец и покупатель выставляют заявку на продажу и

покупку сельскохозяйственного товара. Если предлагаемые цены, товар и качество у продавца и покупателя совпадают, то регистрируется сделка. Заключенный срочный контракт дает гарантию совершения сделки по цене, выгодной обеим сторонам вне зависимости от цены на наличном рынке.

Таким образом, достоинствами фьючерского рынка выступают:

- известная заранее и неизменная в дальнейшем цена товара;
- быстрая продажа (покупка) необходимого товара;
- возможность страхования ценовых рисков без осуществления

собственно поставки.

Рынок срочных контрактов позволит повысить эффективность рыночного механизма, основанного на механизме спроса и предложения, снизить колебание рыночных цен, а также снизить степень риска.

3. В настоящее время производители все чаще прибегают к заключению долгосрочных контрактов на поставку необходимого сырья. Срок таких контрактов, в среднем, составляет три года. Прибегая к заключению долгосрочного контракта, предприятия АПК снижают риск увеличения цен на сырье. Преимущество такого контракта для сельхозпредприятий представлены в следующей таблице 3.2.

Таблица 3.2

**Преимущества заключения сельхозпроизводителями долгосрочных  
контрактов на рыночное сырье**

№ п/п	Преимущество	Проявление
1	Возможность получить кредитное плечо	Так как спрос на рыночное сырье определен в течение длительного периода времени в будущем, сельхозпроизводитель может получить возможность увеличенного срока отсрочки платежа или получить существенную скидку за объем
2	Сокращение административных издержек	Для участников долгосрочных отношений упрощается процесс переговоров относительно заказа на будущую поставку
3	Деловые отношения не ограничиваются временным отрезком	Долгосрочный контракт считается действующим несмотря на отсутствие в течении какого-либо времени коммерческих отношений

4	Возможность планирования расходов	В связи с оговоренными условиями контракта, предприятие может спланировать на несколько лет вперед свои расходы на производственное сырье
---	-----------------------------------	---

4. Мониторинг деятельности конкурентов заключается в сборе, обработке и анализе информации о конкурирующих фирмах с целью выбора оптимальных решений и действий для развития собственного производства, и, как следствие, повышение производительности и выход предприятия на новый уровень. Мониторинг конкурентов как эффективный инструмент конкурентной борьбы, позволяет:

- получать и удерживать конкурентное преимущество в объеме и качестве информации, необходимой для принятия управленческих решений в конкурентной борьбе;
- разрабатывать и реализовывать определенную последовательность действий;
- получать необходимые для ведения конкурентной борьбы сведения о конкурентах.

Охарактеризовать содержание мониторинга конкурентов как специализированного бизнес-процесса, подразумевающего разработку и реализацию определенной последовательности действий, можно следующим образом. Инициатором его реализации является руководство предприятия или отдел по борьбе с риском, которые берут на себя ответственность постановку целей, задач и результатов бизнес-процесса по мониторингу информации о конкурентах.

Следующим шагом должно стать формулирование задания на исследование деятельности конкурентов и в дальнейшем назначение ответственного за сбор конечной информации для ее анализа.

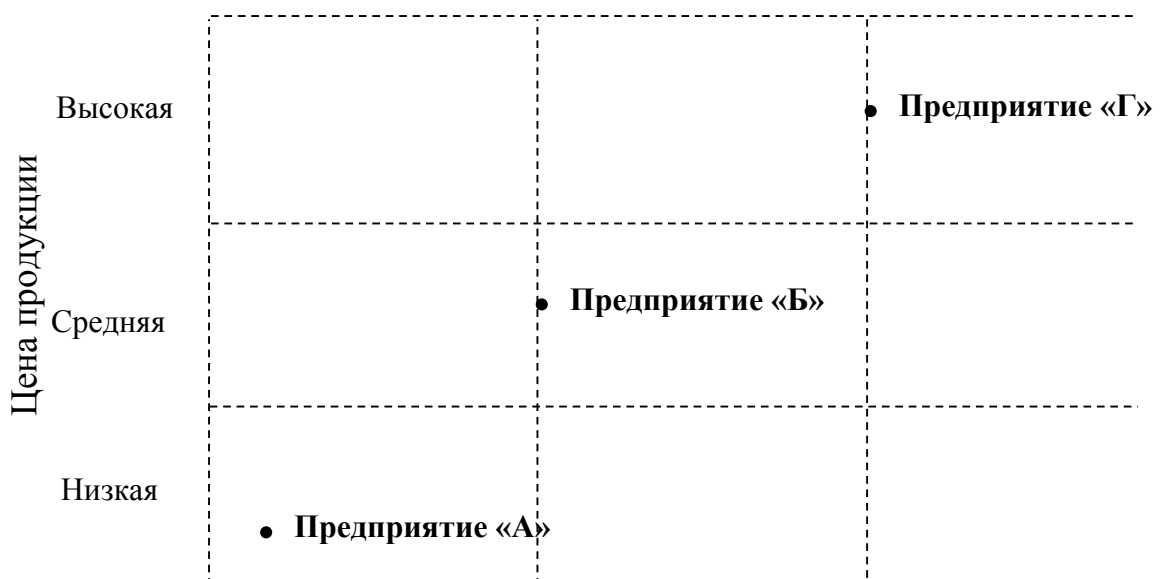
Процедура мониторинга информации по деятельности конкурентов включает в себя следующие основные этапы:

- 1) Формирование базы конкурентов. Для начала необходимо

поставить цель по изучению в определенный срок конкретного количества предприятий. Таким образом, со временем база конкурентов будет становиться все больше.

2) Сбор и обработка информации по включенным в базу конкурентам. Необходимой информацией о предприятии-конкуренте должны стать общие сведения (название и организационно-правовая форма, контактная информация, направления деятельности, товарные группы и торговые марки) и специфические (наличие клиентов и партнеров, ценовая политика, объемы выпускаемой продукции, оснащенность сельскохозяйственной техникой и прочие).

3) Анализ информации о деятельности конкурентов. Первым этапом анализа должна стать карта конкурентов, пример которой представлен на рис. 3.3. За основополагающие критерии был взят объем реализуемых товаров и цена продукции. Построив карту можно сказать, что предприятие «Г» лидирует в сравнении со всеми остальными и занимает ячейку высоких показателей. Данное предприятие имеет высокий показатель реализуемой продукции и высокую цену на товар, а значит, лидирует на рынке сельскохозяйственных товаров. Именно предприятие «Г» должно исследоваться дальше и быть примером в будущей деятельности.





- холдинг представляет собой объединение и не является юридическим лицом;
- группа предприятий объединяется по вертикальному типу или выступает неравноправным объединением, основанным на экономическом контроле со стороны головной организации;
- данное объединение обладает признаком организационного единства;
- политика холдинга осуществляется согласовано в интересах всех участников объединения;
- при создании холдинга и прекращении его деятельности государственная регистрация не нужна [31, с.30].

Создание холдинга имеет ряд достоинств, которые позволят в той или иной степени нейтрализовать выявленные во второй главе недостатки (таблица 3.3).

Таблица 3.3

### Преимущества формирования холдингов

№	Преимущества формирования холдинга	Ожидаемый результат
1	Снижение издержек производства	Снижение себестоимости и накладных издержек на производство продукции за счет централизации поставок товарно-материальных ресурсов
2	Увеличение доступа потребителей к производимой продукции	Кооперация интересов переработчиков и производителей сырья с целью удовлетворить их потребности в сбыте, хранении и переработке на некоммерческой основе
3	Повышение качества продукции	Запуск новых производств по переработке продукции при помощи новой техники
4	Расширение производства	Налаживание транспортировки товаров и сырья
5	Обеспечение населения новыми вакансиями	Создание организаций с полным циклом деятельности, которая будет включать в себя заготовку, переработку и сбыт
6	Введение новых технологий производства и разнообразия товара	Обеспеченность предприятий сферы АПК достаточным количеством удобрений, семян ценных сортов и прочим



В холдинги могут объединяться как смежные по деятельности предприятия, так и различные. Таким образом, нами были разработаны организационные структуры холдинга, представленные на рис. 3.4 и 3.5.

Для первой организационной структуры характерно объединение предприятий, занимающихся, к примеру, выращиванием крупного рогатого скота и дальнейшей его переработкой и поставкой на рынок.

Вторая организационная структура предполагает производство мясной и молочной продукции, а именно:

- продукты молокопереработки (масло, сыр, творог и прочее);
- продукты мясопереработки (охлажденное мясо, колбасы, сардельки, сосиски и т.д.).

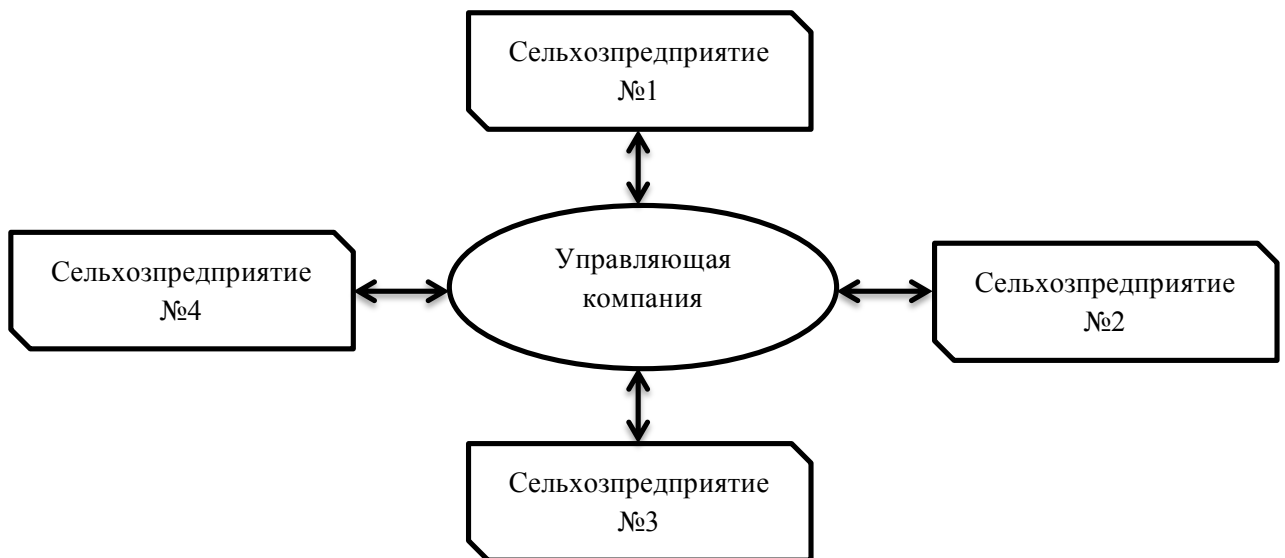


Рис. 3.4. Организационная структура укрупненных предприятий №1

Согласно рисунку, процесс производства разделен на 3 самостоятельных блока:

- 1) Основное производство (выращивание на пастбищах скота, производство молока). В данный блок входят откормочные площадки и пункты сбора молока;

2) Вспомогательное производство (забой выращенного скота, переработка мяса и молока), включающее в себя убойные пункты, молоко- и мясоперерабатывающие цеха;

3) Обслуживающее производство (реализация готовой продукции, ремонт вышедшей из строя сельскохозяйственной техники, производство кормов). Данный блок состоит из машинно-технических служб, отделов сбыта готовой продукции, отделов по производству корма.

Предполагается, что формирование холдингов позволит повысить инвестиционную привлекательность АПК, что, в свою очередь, обеспечит достойный вклад в экономический рост Белгородской области и будет способствовать устойчивому развитию сельских территорий.

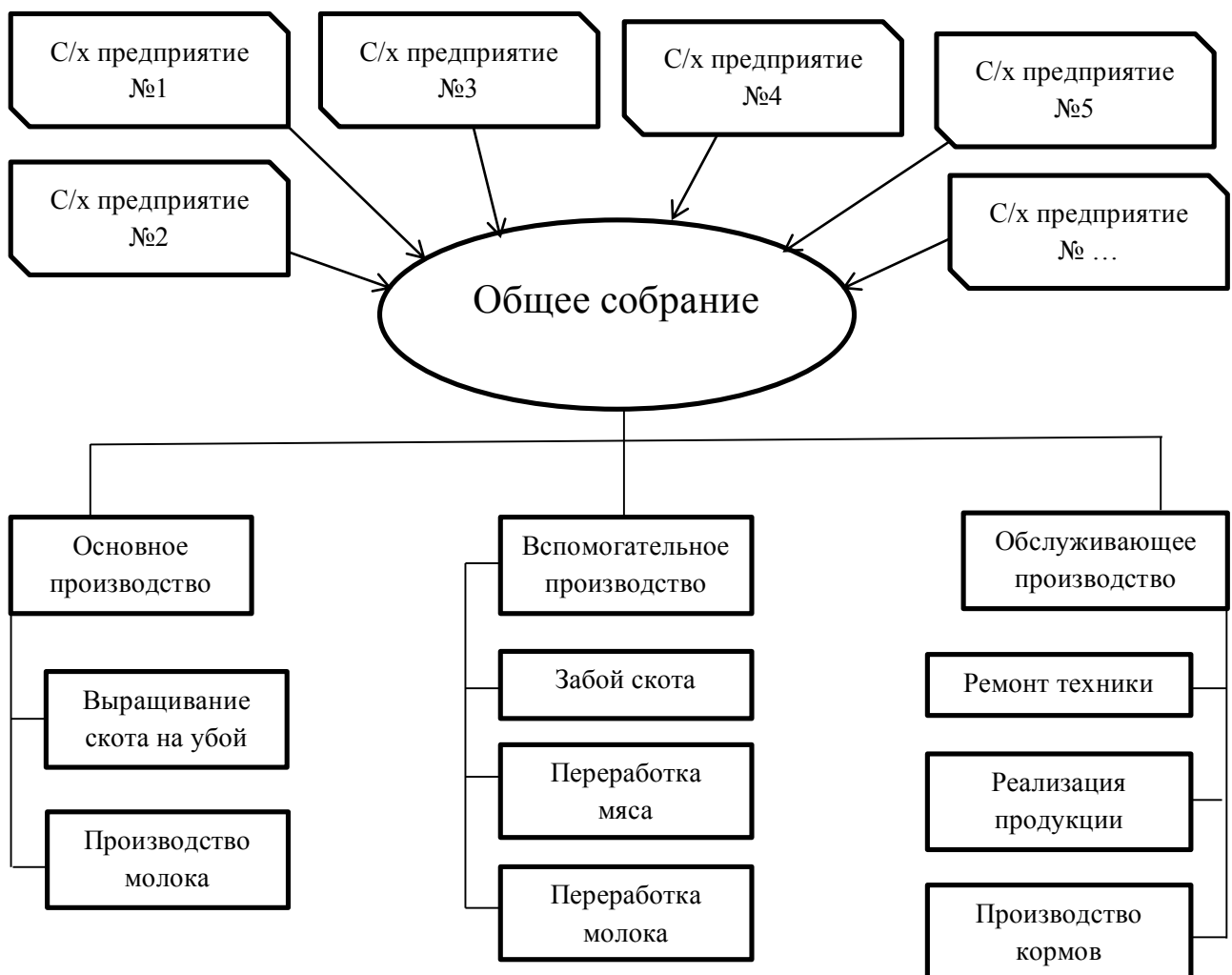


Рис. 3.5. Организационная структура укрупненных предприятий №2

6. В большинстве случаев при исследовании рисков не оказывается должного внимания оценке информации и ее качеству. Поэтому следует применить к ней такие критерии, как:

- достоверность информации – максимальная приближенность информации к ее первоисточнику);
- полнота информации – достаточный, исчерпывающий характер имеющихся сведений);
- релевантность – максимальная приближенность информации к необходимому вопросу или поставленной задаче);
- актуальность информации – значимость информации в решении поставленного вопроса;
- порядок информации – количество звеньев при передаче информации от первоисточника.

Именно от качества используемой информации при решении какого-либо вопроса зависит правильность принятого управленческого решения. Зависимость качества информации и риска представлено на рисунке.



Рис. 3.6. Зависимость риска и качества (объема) информации при принятии управленческого решения на предприятиях АПК

Согласно рисунку – большая вероятность возникновения риска соответствует минимуму некачественной, неполной информации. Поэтому, одним из направлений государственной поддержки сельскохозяйственного производства Белгородской области должно стать формирование системы информационного обеспечения аграрного сектора. По нашему мнению, эта функция должна быть возложена на отдельную структуру в рамках департамента агропромышленного комплекса и воспроизводства окружающей среды Белгородской области (например, «Отдел информационного обеспечения сельского хозяйства»). Предлагаемый нами к созданию отдел информационного обеспечения сельского хозяйства должен быть структурным подразделением департамента. Такая структура должна быть ориентирована на предоставление сельскохозяйственным товаропроизводителям следующих данных:

- о состоянии рынков сельскохозяйственной продукции (уровень цен, имеющие место на рынках тенденции, поставщики и т.п.);
- о развитии законодательства, касающегося деятельности предприятий АПК;
- о государственных программах кредитования, кредитных институтах, которые предоставляют кредиты сельскохозяйственным предприятиям, а также об условиях кредитования.

Функциями информационно-консультационной отдела должны стать:

- предоставление объективной и постоянно обновляющейся информации по различным аспектам производства, переработки и сбыта сельскохозяйственной продукции, включая новые технологии и методы ведения хозяйства;

- консультирование по эффективному планированию и управление хозяйством, финансовому и инвестиционному анализу, оптимизации использования ресурсов, учету экологических требований;
- обеспечение обратной связи органов управления и научно-исследовательских институтов с сельскими товаропроизводителями с целью выработки эффективных мер государственной аграрной политики;
- консультирование по организационно-экономическим, правовым и технологическим вопросам;
- пропаганда нововведений, научно-технических, правовых и экономических знаний (проведение выставок, семинаров и т.д.);
- издание и распространение методической и научно-практической литературы, выпуск радио- и видеоматериалов, плакатов и т.п.;
- формирование и пополнение банка данных по применимым в области прогрессивным технологиям, научно-техническим, организационно-экономическим и правовым знаниям;
- разработка бизнес-планов развития предприятий;
- изучение и обобщение российского и мирового опыта развития аграрного сектора экономики, разработка рекомендаций по его использованию в регионе.

Одним из направлений развития системы информационного обеспечения аграрного сектора должно стать создание централизованной информационной маркетинговой службы в рамках упомянутого департамента. Задачами данной службы должны быть предоставление информации предприятиям АПК о:

- рынках сбыта их продукции регионе и за его пределами;
- поставщиках сельскохозяйственной техники, удобрений, горюче-смазочных материалов и т.п.;
- уровнях цен на средства производства.

Подобная служба информационного обеспечения, на наш взгляд, будет во многом способствовать повышению эффективности деятельности сельскохозяйственных предприятий. Частью системы информационного обеспечения должна стать также служба, занимающаяся информированием предприятий АПК о развитии законодательства, касающегося их деятельности, а также выработкой конкретных рекомендаций по адаптации предприятий к изменяющейся нормативно-правовой базе. Создание подобной службы в структуре или при органах управления АПК оправдано, так как это имеет ряд очевидных преимуществ. В первую очередь, наличие кадров с большим опытом организационной и административной работы в сельском хозяйстве, глубоким знанием проблем отрасли, непосредственно участвующего в их решении совместно с другими структурами АПК, а также имеющего возможности для более полного и оперативного решения управленческих, финансовых, организационных и других вопросов, связанных с информационной деятельностью. Существующий административный ресурс позволяет информационной службе, организованной в составе органов департамента АПК, достаточно эффективно осуществлять свою деятельность.

Далее просчитаем основные затраты, необходимые для создания отдела информационного обеспечения сельских товаропроизводителей (таблица 3.1). Таким образом, расчеты показывают, что для создания отдела информационного обеспечения сельского хозяйства необходимо пятьсот шестьдесят тысяч рублей на три года.

Таблица 3.4

**Предположительные затраты на формирование отдела  
информационного обеспечения сельского хозяйства Департамента  
агропромышленного комплекса и воспроизводства окружающей среды  
Белгородской области**

Статьи затрат	Всего, руб.	В том числе		
		1 год	2 год	3 год
1. Набор и обучение кадров	100000	60000	30000	10000
2. Приобретение	250000	200000	50000	0

оргтехники и программного обеспечения				
3. Сбор, обработка информации и создание баз данных	150000	100000	25000	25000
4. Затраты на адаптацию имеющихся баз данных	60000	50000	10000	0

Помимо перечисленных мероприятий, способных снизить наиболее важные риски, выявленные в ходе исследования, мы считаем необходимым создание службы по управлению рисками на предприятиях АПК. Данный метод в ходе опроса экспертов был определен как самый эффективный. Поэтому рассмотрим данное предложение в параграфе 3.2.

### **3.2 Создание службы по управлению рисками на агропромышленных предприятиях**

Использование риск-менеджмента на предприятии агропромышленного комплекса подразумевает в первую очередь создание соответствующего организационного, методического и информационного обеспечения, а также наличие высококвалифицированных и опытных специалистов. Безусловно, ведущая роль при принятии каких-либо решений, а также и в условиях неопределенности и риска, принадлежит руководителю сельхоз предприятия. Как показывает практика, основными критериями принятия большей части управленческих решений на предприятиях сегодня остаются имеющийся прошлый опыт и интуиция руководителя. Однако, по нашему мнению, анализ возможных последствий, проведенный вовремя и качественно, может в полном объеме обеспечить эффективность

принимаемых решений. Но их принятие без информационно-аналитической базы весьма затруднено.

Существует такое понятие как «пассивный риск-менеджмент», который подразумевает под собой привлечение извне высококвалифицированных специалистов, проводящих оценку и анализ рисков, а также производящих подбор самых оптимальных методов по управлению риском с дальнейшим распределением стратегических задач между структурными подразделениями предприятия. В ходе деятельности привлеченных специалистов все предложения озвучиваются руководителю предприятия и только после его одобрения производятся какие-либо действия.

Недостатки пассивного риск-менеджмента можно выделить следующие:

- затруднительный поиск независимых специалистов, в ходе которого утекает драгоценное время;
- высокая стоимость консультативных услуг;
- разовый характер;
- отсутствие контроля после ухода приглашенного специалиста.

Также наряду с озвученными недостатками существует ряд причин, по которым предприниматели редко прибегают к привлечению специалиста со стороны, а именно:

- зачастую руководитель компании с недоверием и даже негативом относится к самому процессу управлению рисками и поэтому не затрачивает денежные средства на данную процедуру;
- в России слабо развиты консалтинговые компании, а привлечение специалиста из-за рубежа обходиться очень дорого.

Таким образом, для того чтобы получить эффективный результат при управлении рисками на предприятиях агропромышленного комплекса все чаще предприниматели прибегают к созданию нового структурного



подразделения по борьбе с рисками, потребность в котором очень очевидна и необходима. На данное подразделение возлагаются обязанности по планированию и контролю процессами по управлению рисками. Подобную систему принято называть «активным риск-менеджментом». Создание структурного подразделения является, как правило, самым оптимальным решением при поиске пути в борьбе с рисками в том числе и по финансовым затратам.

Для того чтобы сформировать отдел по борьбе с рисками в малом и среднем предприятии, необходимо внести в штатное расписание предприятия дополнительные единицы, перечисленные в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Потребность в дополнительных штатных единицах

Наименование штатной единицы	Количество штатных единиц, шт
Начальник сектора	1
Главный специалист	1
Ведущий специалист	1
Специалист 1 категории	1

Главным целевым предназначением службы управления рисками на предприятиях агропромышленного комплекса выступает своевременная идентификация, шкалирование, соизмерение и взаимоувязка рисков по целям, объектам, субъектам и ресурсам.

К трудовым обязанностям отдела следует отнести:

1. Своевременное выявление и оценка рисков по всем видам деятельности предприятия, оптимальное распределение ресурсов между всеми видами активных мероприятий, а также эффективное их использование.
2. Расчет показателей риска.
3. Разработка предложений по установлению кредитных и рыночных лимитов, лимитов на контрагентов. Измерять и устанавливать

установленные лимиты, прогнозирование подверженности риску. Мониторинг соблюдения установленных и утвержденных лимитов.

4. Ведение еженедельного отчета руководителю о текущем положении и величине риска, о текущем состоянии лимитов

5. Информационное обеспечение предприятия полной и достоверной информацией, необходимой для принятия верного решения.

6. Определение допустимых пределов риска.

7. Минимизирование отрицательных последствий риска. Анализ сложившихся ситуаций и разработка мер по их недопущению.

На крупных предприятиях агропромышленного комплекса чаще всего складывается линейно-функциональная структура. Можно предположить, что каждый отдельный отдел может заниматься управлением рисками в рамках осуществляемой им деятельности. Однако различные факторы риска, как правило, очень взаимосвязаны между собой, что затрудняет управление рисками на уровне различных подразделений. Этот факт лишним раз подчеркивает необходимость создания отдельного структурного подразделения по борьбе с рисками. С увеличением размера предприятия АПК потребность в таком подразделении возрастает, так как поток информации, масштабы деятельности, число взаимосвязей в разы увеличиваются.

На крупных сельскохозяйственных предприятиях структура создаваемого подразделения зависит от специфики деятельности этого предприятия, его размеров и имеющихся ресурсов. Поэтому, учитывая специфику предприятий АПК в Белгородской области, считаем целесообразным выделение трех основных направлений организации сектора по управлению рисками:

1. Введение в структуру крупного предприятия самостоятельного подразделения, который будет осуществлять практически весь процесс по управлению рисками. Роль такого подразделения – консультативная, то есть конечное решение будет всегда за руководителем.

Большинство крупных предприятий имеют несколько направлений сельскохозяйственного производства. С учетом этого нами была разработана схема организации управления рисками на крупных предприятиях сферы АПК (рис. 3.7).

В соответствии с представленной на рисунке структуры службы управления рисками, деятельность представленных секторов должна быть сконцентрирована на индивидуальных специфических особенностях каждого направлений деятельности крупного предприятия АПК. Поэтому специалисты нового сектора должны правильно выявлять и оценивать факторы рисков, характерных для каждой области деятельности.

Помимо представленных на рисунке отдельных секторов могут быть также выделены узкоспециализированные отделы животноводства или растениеводства. Обычно такое выделение характерно для крупных предприятий, занимающихся одним направлением деятельности, так называемых монохозяйств, имеющих яркие отличительные черты (например, выращивание овощей). Следует помнить, что введение дополнительного сектора влечет за собой вложение дополнительных средств. Данное действие зачастую сопровождается сокращением персонала предприятия.

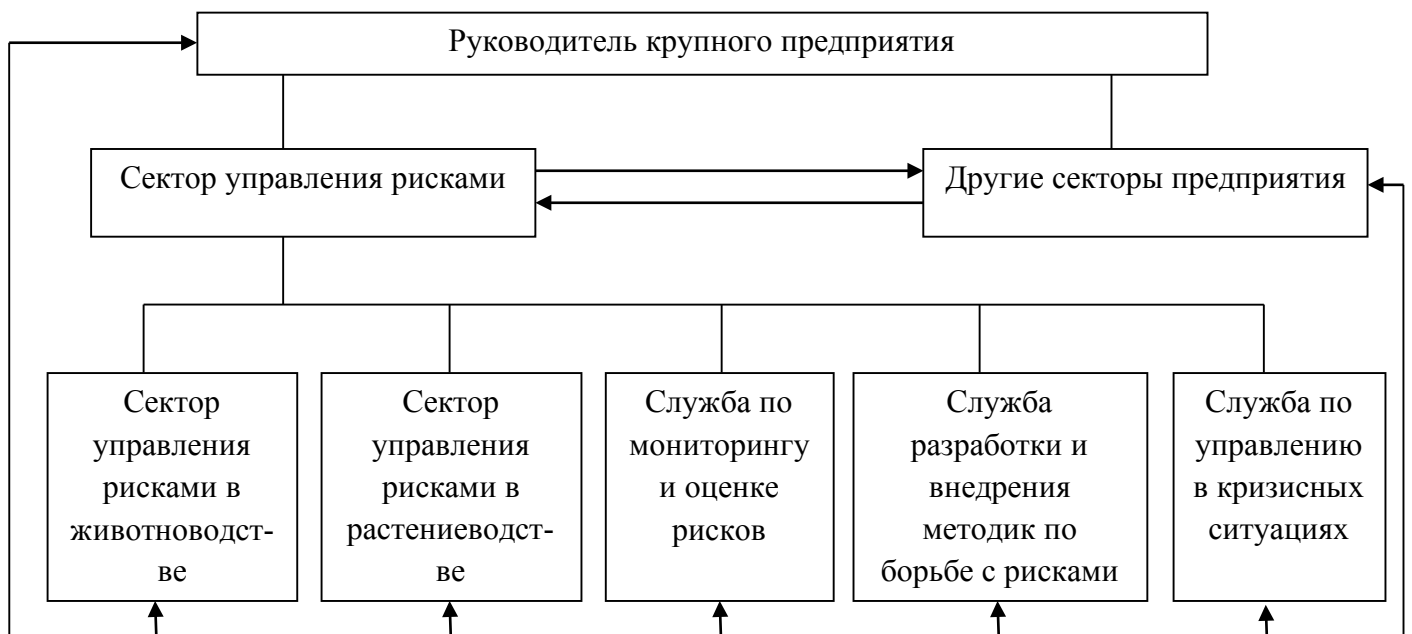


Рис. 3.7. Схема организации управления рисками на крупных предприятиях АПК Белгородской области

Информационное обеспечение системы управления рисками должно осуществляться посредством создания и поддержания информационного банка данных, включающего каталог факторов риска, архив мониторинга рисков, банк методов анализа рисков, банк методов управления рисками с описанием исходов.

Формирование на предприятиях агропромышленного комплекса системы управления рисками должно учитывать тот факт, что в данной области необходимо выделять два относительно самостоятельных блока, первый из которых направлен на быстрое реагирование на резко изменившиеся незапланированные условия, а второй на стратегическое управление рисками.

2. Создание единой службы управления рисками в головном предприятии крупного объединения (холдинга), с выделением специализированных секторов, отвечающих за управление рисками каждого отдельного предприятия. Разработанная структура такой службы для холдинга представлена на рисунке.

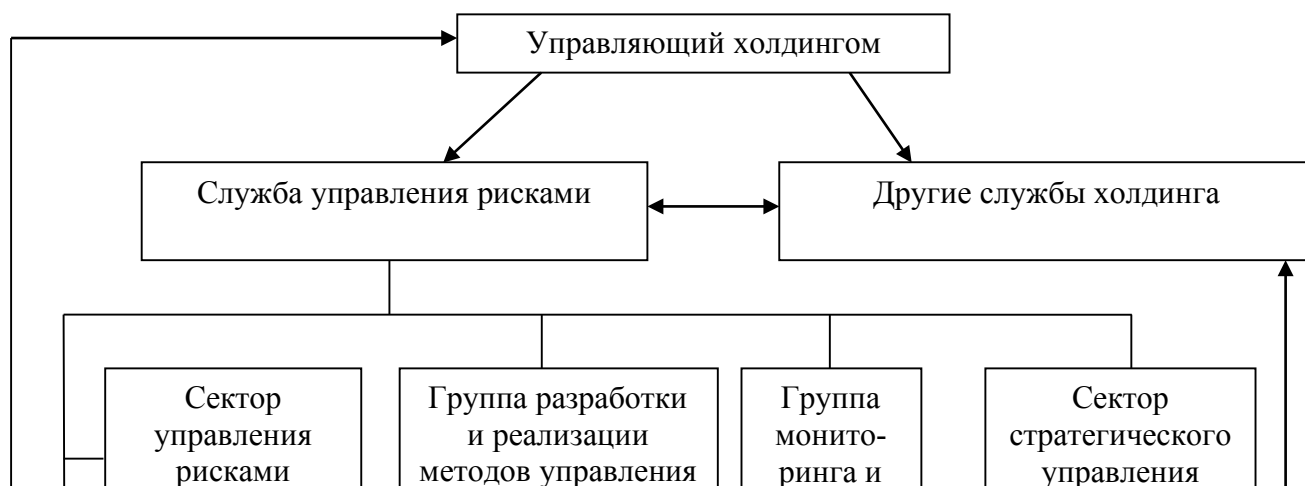


Рис. 3.8. Схема организации управления рисками на объединенных предприятиях АПК

Ключевым моментом построения представленной на рисунке структуры службы управления рисками является использование мобильной компьютерной связи между предприятиями и единой службой управления рисками. Поэтому, организация подобной службы в первую очередь требует установку общей компьютерной сети между всеми предприятиями объединения с центральным предприятием.

Отличительной чертой представленной схемы является выделение обособленного сектора по стратегическому управлению рисками в холдинге в целом. В обязанности данного сектора входит учет рисков в производственной деятельности всего объединения, а также их анализ по определенной корпоративной стратегии.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В настоящее время большое внимание уделяется вопросу управления рисками, что повлекло за собой появление большого количества литературы, посвященной данной проблематике. Не смотря на это, для борьбы с рисками нет четко разработанных методик и практических рекомендаций, а также единого подхода к определению понятия «риск», «управление рисками». Проведенное нами исследование еще раз подтвердило актуальность формирования системы по управлению рисками на предприятиях агропромышленного комплекса.

Таким образом, проведенный нами анализ теоретических и методологических аспектов формирования системы управления рисками на предприятиях АПК в рамках первой главы настоящего диссертационного исследования позволяет сделать следующие выводы:

1. Агропромышленный комплекс представляет собой совокупность экономически связанных отраслей народного хозяйства, для которых характерно наличие своих целей, отраслей и сфер. Для предприятий АПК свойственно наличие риска, под которым следует понимать как возможное наступление угроз или экономического успеха.

2. Факторы, которые образуют риски, можно классифицировать по целому ряду признаков. Как правило, рискообразующие факторы принято делить на внешние и внутренние. Однако для сельскохозяйственных предприятий характерны индивидуальные факторы, к которым относятся прямые (господдержка, НТП, спрос, конкуренция, поставщики), косвенные (уровень продовольственной независимости, состояние экономического развития, открытость экономики, доходы населения, демографическая ситуация, сезонность, погода, плодородие почвы), технико-технологические (уровень технико-технологического потенциала, качество сырья, инновационный потенциал), финансово-экономические (финансовая устойчивость, результаты деятельности) и организационные (уровень специализации, сбалансированность ресурсного потенциала, организация воспроизводственных процессов) факторы. Риски тоже принято делить по нескольким критериям: по источникам возникновения, по размеру исследования, по комплексности исследования, возможности страхования и частоте реализации. Также существуют плохо управляемые и неконтролируемые (слабо контролируемые) виды рисков, что подчеркивает необходимость изучения рисков через систему риск-менеджмента.

3. Особое значение в процессе управления рисками имеет этап их оценки. Процесс оценки рисков – это комплекс мер, направленных на идентификацию риска, определение его качественных и количественных характеристик, рискообразующих факторов и их влияния. К качественным методам относят метод аналогов и экспертных оценок, а к количественным – анализ безубыточности, анализ сценариев, статистические методы, метод минимизации потерь и другие. Также выделяют 4 подхода к оценке рисков:

описательный (SWOT-анализ, метод экспертных оценок), статистический (расчет колеблемости), вероятностный (метод аналогий, построение кривой риска, матрицы платежей и другие) и нормативный (анализ эффективности, финансового состояния, метод критических значений, проектный анализ).

4. Процесс управления рисками нацелен на уменьшение негативных последствий в случае наступления для предприятия. Специфика управления рисками в агропромышленном комплексе заключается в сезонности производства, природных условиях, качестве земли, потребности в сельскохозяйственных машинах и прочих индивидуальных условиях производства. Существует несколько алгоритмов управления рисками, например, В.Н. Хохлов предлагает производить его в пять этапов: анализ (выявление, оценка), апробирование методов и выбор самых эффективных, принятие управленческого решения, воздействие на риск (снижение, сохранение, передача), контроль и анализ результатов. На заключительном этапе управления риском производится оценка эффективности и целесообразности всех проведенных мероприятий, как правило, при помощи анализа наиболее значимых показателей с наиболее вероятными, а также с уровнем риска до применения методов и прогнозируемым измененным уровнем после.

По итогу произведенного анализа и оценки рисков на предприятиях АПК Белгородской области мы можем сделать несколько выводов:

1. Современное состояние агропромышленного комплекса региона была произведена согласно опубликованным статистическим данным за период с 2011 по 2016 год и характеризуется следующим:

- тенденцию снижения имеют такие показатели, как: количество пашни, обеспеченность предприятий оборудованием, численность занятых в сельхозпроизводстве;
- тенденция роста характерна следующим показателям: внесение удобрений, производство основных видов продукции, рентабельность,



прибыль предприятий, количество убыточных предприятий, число сельхозпредприятий.

2. Имеет место существование внешних и внутренних факторов риска, которые оказывают влияние на степень риска. На внутренние факторы предприниматель может оказать воздействие путем управленческих решений, вложений средств, приобретением оборудования и т.д. Внешние факторы (экономический кризис, инфляция) не поддаются воздействию и предприятие может только подстроиться к ним. Таким образом, изучив внешние и внутренние факторы риска, мы можем говорить о том, что на деятельность сельскохозяйственных предприятий Белгородской области влияют следующие внешние факторы: климат, диспаритет цен на реализуемую сельскохозяйственную продукцию и промышленную, приобретаемую предприятиями АПК, быстрый рост потребительских цен в сравнении с ростом средне заработной платы, конкуренция, отрицательный рост инвестиций в сельхозпроизводство, отрицательный прирост населения. Также отмечается отрицательное влияние таких внутренних факторов, как: уменьшение количества занятых в сельхозпроизводстве (превышение числа уволенных над числом принятых на 2,5%), рост убыточных предприятий, резкий спад рентабельности, рост убытков предприятий.

3. Проведенный анализ статистических данных дает нам основу для проведения дальнейшей оценки рисков предприятий АПК Белгородской области. Для этого мы использовали 3 метода. При помощи SWOT-анализов были определены сильные и слабые стороны, а также угрозы и возможности рисков АПК области и государственной поддержки сельхозпроизводителей, которые послужили основой для проведения экспертной оценки. При помощи разработанной анкеты и проведенного опроса экспертов, которыми выступили работники крупных предприятий отрасли, были определены: дестабилизирующие факторы (недостаточное кадровое обеспечение, рост цен на материально-технические ресурсы, спад урожайности), риски (недостаточная господдержка, неблагоприятные климатические условия,

квалификация персонала) и методы борьбы (распределение риска, стратегическое планирование, создание специальных структурных подразделений по борьбе с риском). Заключительным методом выступил корреляционно-регрессионный анализ, цель которого – определение рискоустойчивости сельхозпредприятий. Произведя все необходимые расчеты следует вывод о том, что на сальдированный финансовый результат предприятий АПК наибольшее влияние оказывают два фактора: объем продукции и рентабельность.

Таким образом, на основе полученных данных в ходе анализа и комплексной оценки рисков предприятий АПК в Белгородской области, в 3 главе магистерской диссертации нами были разработаны следующие предложения:

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. О развитии сельского хозяйства [Электронный ресурс]: федер. Закон: от 27 дек. 2006 г. №264-ФЗ: в ред. От 29 дек. 2006 г. // Справочная правовая система «Консультант плюс». Разд. «Законодательство. Информ. Банк «Версия Проф».
2. Единый государственный реестр почвенных ресурсов России. Версия 1.0. Коллективная монография. – М.: Почвенный ин-т им. В.В. Докучаева Россельхоз-академии, 2014 – 768 с.
3. Аршба, М.В. Страхование обеспечение устойчивости воспроизводственного режима функционирования сельскохозяйственных товаропроизводителей [Текст]: автореф. дис. ...канд. экон. наук: 08.00.10 / М.В. Аршба. – Ростов-на-Дону, 2014. – 25 с.

4. Баклаженко, Г.К. Совершенствование управления АПК [Текст] / Г.К. Баклаженко, Л.Н. Смирнова // АПК: экономика и управление. – №8. – С. 95-101.
5. Балдин, К.В. Управление рисками [Текст] / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 370 с.
6. Балдин, К.В. Управление рисками [Текст] / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 524 с.
7. Балдин, К.В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия [Текст] / К.В. Балдин, И.И. Передеряев, Р.С. Голов. – М.: Дашков и К, 2015. – 420 с.
8. Барикаев, Е.Н. Управление предпринимательскими рисками в системе экономической безопасности [Текст] / Е.Н. Барикаев, Н.Д. Эриашвили. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 159 с.
9. Бездитко, О.Э. Управленческие аспекты риск-менеджмента сельскохозяйственных предприятий [Текст] / О.Э. Бездитко. – Вестник ЧДТУ, 2015. – 66 с.
10. Белов, П.Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. часть 1 [Текст] / П.Г. Белов. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 211 с.
11. Белов, П.Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. часть 2 [Текст] / П.Г. Белов. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 250 с.
12. Белов, П.Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. часть 3 [Текст] / П.Г. Белов. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 272 с.
13. Бланк, И.А. Управление рисками [Текст] / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2016. – 455 с.
14. Богомолова, И.П. Экономика и управление производством [Текст] / И.П. Богомолова, М.В. Филатова, Ю.И. Слепокурова [и др.] – Воронеж. гос. ун-т. технолог. Воронеж, ВГУИТ, 2015. – 287 с.

15. Бондаренко, Л.Н. Страхование в агропромышленном комплексе [Текст] / Л.Н. Бондаренко. – М.: Перемена, 2017. – 304 с.
16. Булгучев, М.Х. Организационные проблемы и направления развития мелкотоварного аграрного производства [Текст] / М.Х. Булгучев // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2017. – № 4. – С. 54-57.
17. Булгучев, М.Х. Организационные проблемы и направления развития мелкотоварного аграрного производства [Текст] / М.Х. Булгучев // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2017. – № 7. – С. 55-59.
18. Вакуленко, В.В. Инновационная экономика: человеческое измерение [Текст] / В.В. Вакуленко, В.П. Воронин, Н.С. Гордиенко [и др.] – Финансы, экономика, стратегия, 2015. – 77 с.
19. Васин, С.М. Управление рисками на предприятии [Текст] / С.М. Васин, В.С. Шутов. – М.: КНОРУС, 2015. – 306 с.
20. Вишневская, О.М. Оценка и минимизация рисков сельскохозяйственных предприятий [Текст] / О.М. Вишневская. – Львов, 2016. – 266 с.
21. Вишняков, Я.Д. Общая теория рисков [Текст] / Я.Д. Вишняков, Н.Н. Радаев. – М.: Издательский центр «Академия», 2017. – 370 с.
22. Вяткин, В.Н. Риск-менеджмент: учебник [Текст] / В.Н. Вяткин, В.А. Гамза, Ф.В. Маевский. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 353 с.
23. Гибсон, Р. Формирование инвестиционного портфеля: Управление финансовыми рисками [Текст] / Р. Гибсон. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 274 с.
24. Говтань, О.Дж. Системный риск в финансовой среде: теоретический анализ и подходы к оцениванию [Текст] / О.Дж. Говтань, А.К. Мансуров // Проблемы прогнозирования. – 2014. – № 2. – С. 33-39 с.
25. Гонтарева, И.В. Управление проектами [Текст] / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. – М.: ЛИБРОКОМ, 2017. – 384 с.

26. Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия [Текст] / В.Я. Горфинкель, В.А. Швандар. – М.: 2013. – 468 с.
27. Гранатуров, В.М. Экономические риск: сущность, методы, пути снижения [Текст] / В.М. Гранатуров. – М.: Дело и Сервис, 2017. – 330 с.
28. Домашенко, Д.В. Управление рисками в условиях финансовой нестабильности [Текст] / Д.В. Домашенко, Ю.Ю. Финогенова. – М.: Магистр, ИНФРА-М, 2017. – 233 с.
29. Друкер, П.Ф. Энциклопедия менеджмента [Текст] / П.Ф. Друкер. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2016. – 436 с.
30. Ежевский, А.А. Потери сельского хозяйства и пути их устранения [Текст] / А.А. Ежевский, Н.В. Краснощеков // Техника и оборудование для села. – 2015. – №11. – С. 12-17.
31. Емельянов, С.В. Труды ИСА РАН: Алгоритмы. Решения. Математическое моделирование. Управление рисками и безопасностью [Текст] / С.В. Емельянов. – М.: Ленанд, 2014. – 102 с.
32. Емельянов, С.В. Труды ИСА РАН: Системы управления и моделирование. Динамические системы. Управление рисками и безопасностью. Методы и модели в экономике [Текст] / С.В. Емельянов. – М.: Красанд, 2014. – 124 с.
33. Ермасова, Н.Б. Риск-менеджмент организации: Учебно-практическое пособие [Текст] / Н.Б. Ермасова. – М.: ИТК Дашков и К, 2014. – 380 с.
34. Ермишев, К.А. Управление рисками на предприятиях АПК [Текст]: дис. ...канд. экон. наук: 08.00.05 / К.А. Ермишев. – Саранск, 2015. – 184 с.
35. Ермолина, Н.А. О роли финансово устойчивых сельскохозяйственных предприятий в обеспечении стабильного развития аграрных территорий [Текст] / Н.А. Ермолина // Финансы и кредит. – № 50. – 2018 г. – С. 43-50.

36. Живора, А.А. Классификация рисков сельского хозяйства [Текст] / А.А. Живора // Экономика АПК. – 2016. – С. 186-190.
37. Жилиякова, Е.Е. Развитие агропромышленного комплекса Белгородской области в современных условиях [Текст] / Е.Е. Жилиякова, В.Л. Аничин, Е.Н. Зуева // Экономика АПК. – 2013. – № 1. – С. 109-113.
38. Жученко, А.А. Возможности старта российского АПК в XXI столетии [Текст] / А.А. Жученко // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2016. – №6. – С. 66-74.
39. Забара, А.Л. Необходимость системного подхода к управлению рисками [Текст] / А.Л. Забара, А.Б. Мартынушкин // Современные проблемы гуманитарных и естественных наук: Материалы международной научнопрактической конференции. – Рязань, 2012. – №7. – С. 133-135.
40. Завьялов, Ф.Н. Риски в экономике: методы оценки и расчета [Текст] / Ф.Н. Завьялов. – ЯрГУ, 2017 г. – 154 с.
41. Закшевский, В.Г. Финансовые аспекты развития земельных отношений в сельском хозяйстве [Текст] / В.Г. Закшевский. – ФГБНУ НИИЭОАПК ЦЧР России, 2016. – 243 с.
42. Капарова, М.А. Основные направления инновационного развития сельского хозяйства региона [Текст]: дис. ...канд. экон. наук: 08.00.05 / М.А. Капарова. – Новосибирск, 2014. – 150 с.
43. Кирюшкин, В.Е. Основы риск-менеджмента [Текст] / В.Е. Кирюшкин. – М.: Анкил, 2015. – 132 с.
44. Ковалев, П.П. Банковский риск-менеджмент: Учебное пособие [Текст] / П.П. Ковалев. – М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 320 с.
45. Кондратьева, М. Н. Экономика предприятия [Текст] / М.Н. Кондратьева. – М.: 2018. – 241 с.
46. Кочетков, В.Н. Экономический риск и методы его измерения [Текст] / В.Н. Кочетков, Н.А. Шипова. – К.: Европ. Ун-т финансов, 2014. – 70 с.
47. Кравченко, Н.П. Общеметодологические подходы к обоснованию

приоритетных направлений инновационного развития растениеводства [Текст] / Н.П. Кравченко // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2015. – № 6. – С. 40-52.

48. Кравченко, Н.П. Общеметодологические подходы к обоснованию приоритетных направлений инновационного Развития растениеводства [Текст] / Н.П. Кравченко // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2015. – №5. – С. 40-43.

49. Круи, М. Основы риск-менеджмента [Текст] / М. Круи, Д. Галай, Р. Марк. – Люберцы: Юрайт, 2015. – 390 с.

50. Кузнецова, Н.В. Влияние кормовых добавок на продуктивность [Текст] / Н.В. Кузнецова, Л.В. Сычева // Зоотехния. – 2017. – № 3. – С. 11-22.

51. Кулагин, Г. Опыт антикризисного управления предприятием [Текст] / Г. Кулагин // Экономист. – 2016. – №90, С. 92-94.

52. Куприянова, М.В. Управление рисками сельскохозяйственного предприятия в условиях неопределенности [Текст]: дис. ...канд. экон. наук: 08.00.05 / М.В. Куприянова. – Рязань, 2014. – 186 с.

53. Курцев, И.В. Модернизация АПК в Сибири: опыт и возможности [Текст] / И.В. Курцев // Экономист. – 2014. – №2. – С. 2-9.

54. Лобанов, А.А. Энциклопедия финансового риск-менеджмента [Текст] / А.А. Лобанов, А.В. Чугунов А.В. – М.: Изд-во Альпина Бизнес Букс, 2015. – 875 с.

55. Мамаева, Л.Н. Управление рисками [Текст] / Л.Н. Мамаева. – М.: Дашков и К, 2018. – 255 с.

56. Мартынушкин, А.Б. Формирование системы управления рисками сельскохозяйственных предприятий [Текст]: автореф. дис. ...канд. экон. наук: 08.00.05 / А.Б. Мартынушкин. – М., 2017. – 24 с.

57. Масловская, Л.Ц. Идентификация сущности и факторов риска сельскохозяйственных товаропроизводителей [Текст] / Л.Ц. Масловская, О.Э. Бездитко. – Вестник, 2015. – 344 с.

58. Мельников, А.В. Риск-менеджмент [Текст] / А.В. Мельников. –

М.: Анкил, 2015. – 278 с.

59. Минаков, И.А. Экономика отраслей АПК [Текст] / И.А. Минаков, Н.И. Куликов, О.В. Соколов [и др.] – М.: Колосс, – 2014. – 464 с.

60. Минат, В.Н. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски [Текст] / В.Н. Минат. – М.: Изд-во Экзамен, 2016. – 200 с.

61. Минат, В.Н. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски [Текст] / В.Н. Минат. – М.: Экзамен, 2016. – 189 с.

62. Миннигалимова, А.Р. Совершенствование механизма государственно-частного партнерства в агропромышленном комплексе [Текст] / А.Р. Миннигалимова. – М.: 2014. – 228 с.

63. Муравьев, А.И. Предпринимательство [Текст] / А.И. Муравьев. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 496 с.

64. Назаренко, В.И. Пути восстановления материально-технической базы сельского хозяйства [Текст] / В.И. Назаренко // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2014. – №5. – С. 2-7.

65. Никитин, А.В. Государственная поддержка сельскохозяйственных рисков [Текст]: автореф. дис. ...канд. экон. наук: 08.00.05 / А.В. Никитин. – М., 2015. – 45 с.

66. Овчаров, А.Н. Постигание неопределенности [Текст] / А.Н. Овчаров // Риск: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2012. – №7. – С. 77-93.

67. Орлова, Л.В. Инновационные технологии в земледелии: опыт применения, оценка эффективности [Текст] / Л.В. Орлова, Ф.К. Шакиров, С.А. Парвицкий // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2013. – №2. – С. 23-26.

68. Орлова, Л.В. Инновационные технологии в земледелии; опыт применения оценки эффективности [Текст] / Л.В. Орлова, С.А. Парвицкий,



Ф.К. Шакиров // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2018. №3. – С. 20-22.

69. Петриков, А.В. Задачи развития в аграрном секторе [Текст] / А.В. Петриков // Экономист. – 2015. – № 3. – С. 3-5.

70. Петриков, А.В. Задачи развития в аграрном секторе [Текст] / А.В. Петриков // Экономист. – 2015. – №4. – С. 10-13.

71. Платонова, Е.А. Оценка эффективности управления сельскохозяйственным производством [Текст] / Е.А. Платонова. – М., 2013. – 233 с.

72. Плошкин, В.В. Оценка и управление рисками на предприятиях: Учебное пособие [Текст] / В.В. Плошкин. – Ст. Оскол: ТНТ, 2016. – 450 с.

73. Редхед, К. Управление финансовыми рисками [Текст] / К. Редхед, С. Хьюс. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 291 с.

74. Ренжэд, К. Управление финансовыми рисками [Текст] / К. Ренжэд, С. Хьюиз. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 290 с.

75. Рогов, М.А. Риск-менеджмент [Текст] / М.А. Рогов. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 201 с.

76. Романенко, Г.А. Передовые научные разработки агропромышленному комплексу [Текст] / Г.А. Романенко // АПК: экономика, управление. – 2017. – № 3. – С. 2-6.

77. Стицук, П.А. Методические аспекты и особенности управления рисками агрофирм [Текст] / П.А. Стицук. – Финансы и кредит, 2015. – 404 с.

78. Таранова, О.С. Белгородская область в цифрах [Текст] / О.С. Таранова [и др.] – Краткий статистический сборник / Белгородстат, – 2016. – 289 с.

79. Таранова, О.С. Белгородская область в цифрах [Текст] / О.С. Таранова [и др.] – Краткий статистический сборник / Белгородстат, – 2018. – 300 с.

80. Титович, А.А. Менеджмент риска [Текст] / А.А. Титович. – Минск: Высшая школа, 2017. – 289 с.

81. Титович, А.А. Менеджмент риска и страхования: учебное пособие для студентов высших учебных заведений по экономическим специальностям [Текст] / А. А. Титович. – Мн.: Высшая школа, 2015. – 290 с.
82. Тэпман, Л.Н. Риски в экономике [Текст] / Л.Н. Тэпман. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 390 с.
83. Уродовских, В.Н. Управление рисками предприятия: Учебное пособие [Текст] / В.Н. Уродовских. – М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2012. – 168 с.
84. Ускова, Т.В. Агропромышленный комплекс региона: состояние, тенденции, перспективы [Текст] / Т.В. Ускова, Р.Ю. Селименков, А.Н. Чевакинский. Вологда: – ИСЭРТ РАН, 2013. – 136 с.
85. Ушачев, И.Г. Организация управления АПК и современные информационные системы [Текст] / И.Г. Ушачев // АПК: экономика, управление. – 2015. – № 9. – С. 24-35.
86. Ушачев, И.Г. Роль и место сельского хозяйства в экономике России [Текст] / И.Г. Ушачев // АПК: экономика, управление. – 2016. – № 5. – С. 24-32.
87. Филин С.А. Риск как элемент стратегического управления в инновационной сфере [Текст] / Сергей А.Ф. // Управление риском. – 2017. – № 3. – С. 39-55.
88. Фомичев, А.Н. Риск-менеджмент [Текст] / А.Н. Фомичев. – М.: ИТК Дашков и К, 2016. – 372 с.
89. Хататаева, Р.Ш. Факторы, влияющие на уровень экономического риска [Текст] / Р.Ш. Хататаева// Экономика. – 2017. – №4 – С. 46-49.
90. Храбсков, В.Н. Управление рисками [Текст] / Е.Н. Храбсков. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 240 с.
91. Хохлов, В.Н. Управление риском [Текст] / В.Н. Хохлов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 261 с.
92. Хохлов, Н.В. Управление риском [Текст] / Н.В. Хохлов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 266 с.

93. Чалдаева, Л. А. Экономика предприятия [Текст] / Л. А. Чалдаева. – М. : Юрайт, 2016. – 348 с.
94. Чарыкова, О.Г. Комплексная оценка риск-менеджмента в процессе деятельности сельскохозяйственных предприятий Белгородской области [Текст] / О.Г. Чарыкова, Ю.Ю. Голубятникова// Аграрная Россия. – 2013 – №7 – С. 33-37.
95. Чекавинский, А.Н. Возможности ускорения модернизации сельского хозяйства [Текст] / А.Н. Чекавинский // Теоретические и прикладные проблемы агропромышленного комплекса. – 2014. – № 2. – С. 53-60.
96. Червоненко, В.В. Доклад о состоянии и использовании земель Белгородской области за 2017 год [Текст] / В.В. Червоненко [и др.] – Белгород: Управление федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Белгородской области, – 2018. – 84 с.
97. Човушян, Э.О. Управление риском и устойчивое развитие [Текст] / Э.О. Човушян, М.А. Сидоров. – М.: Изд-во РЭА им. Г.В. Плеханова, 2015. – 388 с.
98. Шапкин, А.С. Экономические и финансовые риски [Текст] / А.С. Шапкин, В.А. Шапкин. – Минск: Высшая школа, 2015. – 550 с.
99. Шапкин, А.С., Теория риска и моделирование рисков ситуаций [Текст] / А.С. Шапкин, В.А. Шапкин. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2017. – 902 с.
100. Шаропатова, А.В. Определение конкурентоспособности предприятий отрасли молочного скотоводства [Текст] / А.В. Шаропатова // Успехи современной науки и образования. – 2015. – № 2 С. 55-62.
101. Шаталов, М.А. К вопросу о необходимости создания интегрированных агропромышленных структур на уровне административного района [Текст] / М.А. Шаталов // Современная аграрная наука. Сборник научных трудов I Международной научно-практической конференции. – 2015. – С. 94-97.

102. Ширяев, В.И. Модели финансовых рынков: Оптимальные портфели, управление финансами и рисками [Текст] / В.И. Ширяев. – М.: КД Либроком, 2015. – 216 с.

103. Шиткина, И.С. Холдинги: правовое регулирование экономической зависимости. Управление в группах компаний [Текст] / И.С. Шиткина. – М.: Волтерс Клувер, 2018. – 554 с.

104. Jesus, A. Managing risk in agriculture: A holistic approach / A. Jesus // OECD. – 2016. – P. 67.

105. Tangermann, S. Direct Payments in the CAP Post 2013. Note for the European Parliament's Committee on Agriculture and Rural Development. Directorate / S. Tangermann // Brussels: European Parliament. – 2012. – P. 50.