

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Бурятская государственная сельскохозяйственная академия  
им. В. Р. Филиппова»

Факультет агробизнеса и межкультурных коммуникаций

Кафедра «Финансы и кредит»

### КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине

Бизнес-планирование АПК

на тему: «Риски и управление ими в бизнес-планировании»

38.03.01 Экономика

Направленность «Финансы сельского хозяйства»

Выполнила: ст-ка гр. Б-0500-1-Ф Шишова А.В.

Проверил: к.э.н., доцент Данеева И.Т.

Дата сдачи: «17» 04 2019г.

Дата защиты: «22» 04 2019г.

Оценка: «удовл» 2000  
(подпись)

Улан-Удэ

2019 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВВЕДЕНИЕ.....                                                                     | 3  |
| РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ РИСКА И ЕГО КЛАССИФИКАЦИЯ.....                                  | 5  |
| 1.1 Понятие и сущность рисков в бизнес-планировании.....                          | 5  |
| 1.2 Классификация рисков.....                                                     | 7  |
| РАЗДЕЛ 2. РИСКИ И ИХ УЧЕТ В БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИИ.....                              | 13 |
| 2.1 Учет рисков в бизнес-планировании.....                                        | 13 |
| 2.2 Оценка и управление рисками в сельском хозяйстве.....                         | 17 |
| РАЗДЕЛ 3. РИСКИ И ИХ ОСОБЕННОСТИ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ.....                        | 24 |
| 3.1 Методы управления экономическими рисками в агропромышленном<br>комплексе..... | 24 |
| 3.2 Риски в сельском хозяйстве.....                                               | 26 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....                                                                   | 29 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....                                             | 32 |

## ВВЕДЕНИЕ

Даже в самых благоприятных экономических условиях для любого предприятия всегда сохраняется возможность наступления кризисных явлений, такие явления связаны с риском. Риск есть в любой человеческой деятельности. Риск особенно проявляется при товарно-денежных отношениях, конкуренции участников хозяйственного оборота.

Каждый предприниматель, начиная собственную предпринимательскую деятельность, осознает, что в обязательном порядке столкнется с рисками. Их избежать нельзя, можно только частично уменьшить, если знать источники и предпосылки.

В ходе реализации производственно-хозяйственной деятельности организации всех секторов и отраслей народного хозяйства ежедневно сознательно или неосознанно подвергаются ряду рисков различной степени. В основе теории риска лежит концепция потенциальной опасности организации для ведения бизнеса, который осуществляется в условиях полной или частичной неопределенности и неустойчивости. В сложившихся неустойчивых условиях мирового экономического кризиса ключевой функцией менеджмента организации является точный и своевременный анализ финансовой ситуации с целью минимизации уровня неопределенности и вероятности проявления экономического риска. Проблема управления рисками, возникающими в инвестиционной и производственной деятельности организации, является существенной, поэтому выявление и оценка рисков стало неотъемлемой частью менеджмента любой организации. Этим обосновывается актуальность научных исследований, посвященных изучению роли и влияния экономических рисков на деятельность организации, а также определению природы экономической категории «риск». В современной экономической литературе имеются научные труды по трем основным направлениям по данной теме: создание теории управления рисками, исследование методов оценки риска и формирование стратегий управления по уменьшению рискованных ситуаций и получаемого ущерба. Управление риском при бизнес-планировании проектов как

самостоятельное направление научных исследований еще не получило достаточного теоретического и методологического обоснования и практического внедрения. В этой связи проблема исследования методов и механизмов управления рисками при разработке бизнес-плана является актуальной. Любой проект требует точных расчетов и реализуется в условиях инфляции, а также экономической и политической нестабильности. В связи с этим на каждом этапе разработки бизнес-плана следует учитывать множество рискованных ситуаций, характерных для рыночной экономики. Решению проблем оценки реализации проектов и управления рисками посвящены исследования ведущих российских и зарубежных ученых [15, С. 50-52].

Целью работы является разработка максимально эффективных методов и механизмов управления рисками на этапе бизнес-планирования. Для достижения цели необходимо решить комплекс задач:

- изучить сущность и значение рисков в системе бизнес-планирования;
- рассмотреть подходы к анализу и оценке рисков в организации;
- показать пути совершенствования анализа и оценки рисков в системе бизнес-планирования.

Предмет исследования составляют методы анализа и оценки рисков и их влияние на конечные результаты проектов, применяемые на этапе разработки их бизнес-планов.

Объектом исследования являются бизнес-планы проектов, разрабатываемые организациями.

Методологическую базу исследования составляют системный и сравнительный подходы к изучению проблемы возникновения и оценки экономических рисков проекта при реализации бизнес-планирования.

## РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ РИСКА И ЕГО КЛАССИФИКАЦИЯ

### 1.1 Понятие и сущность рисков в бизнес-планировании

Основной целью бизнес-планирования является планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и последующие периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Бизнес-планирование помогает предпринимателю решить следующие основные задачи:

- определить конкретные направления деятельности фирмы, целевые рынки и место фирмы на этих рынках;
- сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегию и тактику их достижения. Определить лиц, ответственных за реализацию стратегии;
- выбрать состав и определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены фирмой потребителям. Оценить производственные и торговые издержки по их созданию и реализации;
- выявить соответствие имеющихся кадров фирмы, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей;
- определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;
- оценить финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей;
- предусмотреть трудности, «подводные камни», которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана [6, С.214-221].

Бизнес-план – это документ, в котором дается описание основных разделов развития организации на конкурентном рынке с учетом собственных и

заемных финансовых источников, материальных и кадровых возможностей и предполагаемых рисков, возникающих в процессе реализации проектов.

Благодаря бизнес-плану появляется возможность взглянуть на работу предприятия как бы со стороны. Сам процесс разработки бизнес-плана, включающий детальный анализ экономических и организационных вопросов, постоянно побуждает мобилизоваться.

Понятие риска охватывает практически всю деятельность субъекта, следовательно, существует многообразие рисков, возникающих в работе предприятия.

Глубина анализа рисковой ситуации в бизнесе зависит от конкретного плана деятельности и масштаба проекта, для которого формируется бизнес-план. Для крупных проектов необходим тщательный просчёт рисков с использованием серьёзного математического аппарата. Для более простых проектов достаточен анализ риска с помощью метода экспертных оценок.

Однако главное в определении риска – это не сложность расчётов и не точность вычислений вероятности наступления проблемного состояния организации, а способность организации выявить факторы, создающие угрозу, и определить среди них наиболее значимые для реализации бизнес-плана из числа наиболее вероятных по возможности возникновения. Кроме того, необходимо разработать меры по сокращению этих рисков и минимизации потерь.

При организации любого бизнеса, а также производства нового вида производимой продукции существуют риски. В основном они связаны: с ответной реакцией конкурентов, возможным появлением новых технических достижений в этой области, с недостаточной квалификацией персонала (менеджеров, разработчиков, производственников, маркетологов), неплатежеспособностью потребителей, сложной политической ситуацией и др. Если даже перечисленные факторы не создают риска, это нужно доказать. Для каждого из существующих типов рисков необходимо представить план снижения его влияния.

Степень риска может быть допустимой, критической, катастрофической.

Допустимый риск – полная потеря прибыли от проекта или производства какого-либо товара.

Критический риск – потеря не только прибыли, но и возмещения расходов за свой счет.

Катастрофический риск – риск потери собственного имущества предприятия или предпринимателя.

## 1.2 Классификация рисков

Аграрный сектор подвержен наибольшему по сравнению с другими отраслями народного хозяйства влиянию факторов, приводящих к возникновению рисков. Существует множество разнообразных классификаций рисков. В данной методике они классифицируются в зависимости от сфер возникновения. При этом выделяют четыре основные сферы возникновения рисков: экономическую, политическую, природную и социальную.

Сферы возникновения и виды рисков:

1. Экономическая сфера – объединяет риски, непосредственно связанные с хозяйственной деятельностью предприятия и регулируемые рыночной средой.

*Производственные риски* вызывают убытки от остановки или нарушения процесса производства, гибели или повреждения основных и оборотных фондов, а также резкое снижение качественных показателей. Для сельского хозяйства это означает ухудшение питательных свойств кормов, снижение посевных качеств семян, недостаток горюче-смазочных материалов, нехватку удобрений и техники. Из-за нехватки средств недостаточно обновляется машинно-тракторный парк, стареет техника. Вследствие этого нарушаются сроки проведения важнейших агромероприятий, что негативно сказывается на урожайности сельскохозяйственных культур.

*Реализационные риски* возникают на стадии продажи продукции. Подразумевается возможность понести убытки либо недополучить прибыль под влиянием таких факторов, как усиление конкурентной борьбы, изменение соотношения спроса и предложения, повышение тарифов на транспортировку и затрат на хранение продукции, снижение качества товара. Кроме того, реализационные риски связаны и с наличием многочисленных посредников, которые, закупая продукцию по искусственно заниженным ценам, затем продают ее в несколько раз дороже.

*Финансовые риски* – это вероятность потери денежных средств при заключении различных финансовых сделок и проведении финансовых операций. Риски могут быть связаны с неплатежеспособностью одной из сторон, изъятием части финансовых ресурсов, замораживанием счетов, отсрочкой платежей. Например, сельхозтоваропроизводители за проданное на молочный комбинат в апреле-мае молоко получают расчет лишь в июле-августе. При этом они несут ущерб, как за счет инфляции, так и за счет налогообложения.

*Инновационные риски* возникают при внедрении новых технологии и техники как возможность не окупить вложенные финансовые ресурсы. Данный вид рисков присущ агропромышленному комплексу в меньшей степени, так как сегодня из-за недостаточности денежных средств внедрение инноваций очень ограничено. Так, оборудование крупных молоко- и мясоперерабатывающих предприятий АПК имеет высокую степень изношенности (до 80%). Вследствие дефицита средств у них нет возможности применять современное оборудование, производящее качественную конкурентоспособную продукцию. Это приводит к вытеснению их с продовольственного рынка и существенным убыткам.

*Информационные риски* могут приводить к убыткам в результате недостоверности собранной информации. Возникают они как на стадии сбора сведений о какой-либо сфере деятельности, так и на стадии обработки полученных данных и принятия решений, на основании чего предприятие

выбирает стратегию. В результате постоянно меняющихся внешних условий данный вид рисков возникает весьма часто. Инструментом снижения информационного риска служат созданные во многих регионах России, информационно-консультационные службы. Анализируя полученную через них информацию, хозяйство может изменять в зависимости от требований рынка структуру посевных площадей и поголовья скота с учетом своей выгоды, а также внедрять передовые технологии и методы ведения хозяйственной деятельности.

*Ценовые риски* связаны с непредвиденными изменениями цен не в пользу сельхозтоваропроизводителей, в результате чего последние несут материальный ущерб. На уровень цен оказывают влияние: конъюнктура рынка, политика государства, наличие монополистов, стихийные бедствия и др. Кроме того, в сельском хозяйстве остро стоит проблема диспаритета цен.

*Страховые риски* в сельском хозяйстве возникают при неправильном выборе страховых услуг либо несоблюдении условий страхового договора. Особую актуальность они имеют в зонах неустойчивого земледелия. При этом сельхозтоваропроизводители практически не выплачивают свою часть страховых взносов. Хотя у сельхозтоваропроизводителей имеется потенциальная возможность снизить риск воздействия неблагоприятных факторов путем страхования, они используют ее не в полной мере.

## 2. Природная сфера

*Погодные риски* – неблагоприятные погодные условия прямо влияют на урожайность сельскохозяйственных культур, следовательно, на издержки производства, объемы реализации продукции, размер прибыли и рентабельность. Во многих регионах России три-пять лет из каждых десяти бывают неурожайными. Колебания урожайности достигают 30-50% среднегодового уровня за период. Такие явления, как пыльные бури, град, недостаточный снежный покров на полях, наводнения, другие стихийные явления, способны нанести колоссальный ущерб растениеводству, садоводству и прочим отраслям.

*Экологические риски* связаны с вероятностью потери денежных средств в результате ухудшения состояния окружающей среды. Экологические риски проявляются по-разному: это и усиление солнечной радиации, и изменение климата, и выбросы вредных веществ в атмосферу и воду. В результате возникают разнообразные мутации живых организмов, часто вредные для человека, уменьшается объем высококачественной сельскохозяйственной продукции. Снижение экологических рисков требует больших затрат денежных средств. Это глобальная проблема и решить ее под силу только государству.

*Биологические риски* - возможные финансовые убытки, связанные с биологической природой используемых в сельском хозяйстве живых организмов. Сроки и последовательность выполнения технологических операций предопределены этой природой, а их нарушение неизбежно усиливает риск потери продукции и дохода. Запоздалый или слишком ранний сев, затянувшаяся уборка урожая, плохие условия хранения продукции, болезни животных и вредители растений – все это сопряжено с прямым риском потери продукции, повышением затрат, снижением прибыли.

3. Политическая сфера – это риски, возникающие под влиянием политических перемен и военных конфликтов, по независящим от хозяйствующего субъекта причинам.

*Риски смены политического курса* наиболее полно отражают сущность рисков политической сферы, порождая все другие виды рисков в ней. Проявляются в возможности предприятия понести серьезные убытки в результате резкого изменения политического курса правительства, что в условиях нестабильной ситуации в нашей стране весьма вероятно. Так как предугадать дальнейшее развитие политических событий сложно, трудно противостоять риску смены курса правительства.

*Валютные риски* представляют собой опасность валютных потерь, связанных с изменением курса одной иностранной валюты по отношению к другой, при проведении внешнеэкономических, кредитных и других валютных операций. И хотя эти риски прямо не затрагивают агропроизводство, косвенно

они оказывают существенное влияние на все народное хозяйство, в том числе и на сельское хозяйство, вызывая увеличение цен на потребляемые ресурсы.

С изменением курса национальной валюты связаны и инфляционные риски. Эти риски в большей степени затрагивают сельское хозяйство, так как из-за специфики отрасли оборот денежных средств в ней происходит медленными темпами, не сравнимыми с темпами инфляции, в результате сельхозпроизводители несут большие убытки.

*Кредитные риски* связаны с опасностью невозврата, неполного или несвоевременного возврата кредитов. Особенно остро эта проблема стоит в сельском хозяйстве.

Кредиторскую задолженность усугубляет налоговая политика в агропроизводстве, вызывающая *налоговые риски*, связанные с убытками при повышении налоговых ставок и процентов. Задолженность предприятий по налогам в бюджет и внебюджетные фонды влияет на состояние кредитования и инвестирования в сельском хозяйстве.

*Инвестиционные риски* предполагают возможность ухудшения финансового положения предприятия из-за недостаточности инвестиционных вложений. Это свидетельствует о том, что у сельхозтоваропроизводителей вследствие дефицита собственных средств нет возможности направлять их на развитие производства. Для сельского хозяйства присущи специфические риски, зарождающиеся в природной сфере. Они неразрывно связаны с сущностью агропроизводства и оказывают едва ли не самое большое влияние на него.

#### 4. Социальная сфера

Риски, возникающие в социальной сфере, присущи всему народному хозяйству и непосредственно связаны с экономической и политической ситуацией в стране.

*Демографические риски* выражаются в дополнительных затратах денежных средств в связи с ухудшением демографической ситуации.

*Миграционные риски* обусловлены затратами материальных и иных ресурсов, связанными с невозможностью планировать изменение миграционной ситуации. Снижение рождаемости и рост смертности частично компенсируется приростом населения за счет миграции. Она обусловлена как экономическими, так и политическими причинами, в частности военными конфликтами внутри России и в странах СНГ. Миграционные потоки создают дополнительное напряжение на рынке труда и в социальной сфере.

*Риски, связанные с безработицей*, приводят к отчислениям предприятием денежных средств на содержание безработных. Данный вид рисков возник в последние годы, когда начался переход от плановой к рыночной экономике. Это свидетельствует о том, что безработица имеет структурный характер. Данная ситуация может стать одним из факторов обострения положения на рынке труда.

Не последнее место среди рисков социальной сферы занимают *квалификационные риски*. Они приводят к потерям средств предприятия из-за низкого квалификационного уровня работников.

*Риски, связанные с оплатой труда*, выражаются либо в убытках для предприятия от перерасхода денежных средств на слишком высокую оплату труда работников, либо, напротив, в недостаточности их материальной заинтересованности, что также негативно сказывается на работе организации [19, С.147-154].

Подводя итог, необходимо отметить, что агропроизводство – самая неустойчивая и, следовательно, малопривлекательная для потенциальных инвесторов отрасль. Глубокий анализ и учет регулируемых рисков, в частности таких, как информационные, страховые, реализационные, финансовые, позволят аграрным предприятиям своевременно сориентироваться в ситуации и избежать негативных последствий.

Проблема снижения степени рисков в сельском хозяйстве не должна ложиться только на плечи непосредственных производителей. В ее решении активное участие должно принимать государство.

## РАЗДЕЛ 2. РИСКИ И ИХ УЧЕТ В БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИИ

### 2.1 Учет рисков в бизнес-планировании

Риск – вероятность неблагоприятного события, которое может привести к потере части ресурсов, недополучению доходов или появлению дополнительных расходов. Инвестиционный проект всегда сопровождается всевозможными рисками. Наличие фактора риска является причиной того, что все фирмы вынуждены тщательно анализировать все инвестиционные проекты. Оценка инвестиционного риска является обязательной составной частью всех бизнес-идей, бизнес-планов и бизнес-проектов. Задача данного раздела – рассказать будущим инвесторам или кредиторам фирмы о возможных рисках на пути реализации проекта и основных методах защиты от их влияния. При написании данного раздела в бизнес-плане предприниматель должен осветить следующие основные моменты:

1. Привести перечень возможных рисков с указанием вероятности их возникновения и ожидаемого ущерба от этого.
2. Указать организационные меры по профилактике и нейтрализации указанных рисков.
3. Предоставить программу страхования от рисков.

Вопросы, связанные с рисками, их оценками, прогнозированием и управлением ими являются весьма важными, так как инвесторы (кредиторы) хотят знать, с какими проблемами может столкнуться организация и как предприниматель предполагает выйти из сложившейся ситуации [9, С. 152].

Ассортимент рисков весьма широк, а вероятность каждого типа риска различна, также, как и сумма убытков, которые они могут вызвать. Поэтому от предпринимателя требуется хотя бы ориентировочно оценить то, какие риски для него наиболее вероятны и во что они (в случае их возникновения) могут обойтись организации.

Для этого необходимо сделать следующее:

1. Выявить полный перечень возможных рисков.

2. Определить вероятность возникновения каждого.
3. Оценить ожидаемый размер убытков при их возникновении.
4. Проранжировать их по вероятности возникновения.
5. Установить приемлемый уровень риска и отбросить все риски, вероятность возникновения которых ниже данного уровня.

После анализа возможных рисков и выявления среди них наиболее существенных предпринимателю необходимо определить для каждого из них организационные меры по его профилактике и нейтрализации.

Что касается страхования, то здесь следует отметить, что в нашей стране система страхования развита пока крайне слабо. Если в ближайшие годы у нас сумеют создать современную систему просто будет указывать, какие типы страховых полисов, на какие суммы и в каких страховых компаниях планируется приобрести.

Диапазон рисков достаточно широк, от пожаров, землетрясений и т. п. до забастовок и межнациональных конфликтов, изменений в налогообложении, колебании валютных курсов.

Наиболее характерные риски, которым подвергается предприятие, включают укрупненно:

1. Риск ущерба зданиям и сооружениям.
2. Риск отказов, поломок технологического оборудования.
3. Риск ущерба материальным затратам.
4. Риск нарушений технологического процесса.
5. Риск освоения новой техники, технологии.
6. Экологические риски.
7. Риск при проведении строительно-монтажных работ (СМР).
8. Финансовые риски (неплатежи и т.п.).
9. Риски работы с наличными деньгами
10. Риск ущерба при грузоперевозках.
11. Риск эксплуатации транспортных средств.
12. Риск ущерба работникам предприятия.

13. Риск ущерба другим лицам.

14. Военные риски.

15. Политические риски.

Количественное измерение риска позволяет оценить инвестиционные проекты с учетом риска. На практике в основном применяют 3 метода учета риска при анализе проектов:

*Методика поправки на риск коэффициента дисконтирования.* Согласно этой методике сначала устанавливается стоимость капитала для компании, которая принимается равной безрисковой ставке дисконтирования, затем к ней прибавляют премию за риск. Величина премии может устанавливаться экспертным путем в зависимости от вида инвестиции самостоятельно назначают премию за риск. Например, при стоимости капитала 15% ставки дисконтирования могут выглядеть следующим образом:

- обязательные инвестиции – не применяется;
- снижение себестоимости товара – 12%;
- расширение производства – 15%;
- новые товары – 20%;
- научные разработки – 25%.

Стоимость капитала компании отражает общий риск компании. Общий риск компании соответствует, как правило, крупным инвестиционным проектам, таким, как расширение завода, а риск, связанный с проектами снижения себестоимости товара, обычно ниже общего риска компании. А вот инвестиции в новый товар – это шаг в неизвестность, поэтому премия за риск доходит до 1/3 стоимости капитала. Самыми рискованными инвестициями считаются вложения в научные разработки и премия за риск принимается в пределах 60-80% от стоимости капитала. При определении премии основной принцип в том, что чем в проекте больше неизвестности, тем премия за риск выше. Таким образом, методика имеет вид:

- устанавливается исходная стоимость капитала (СК);
- определяется риск, ассоциируемый с данным проектом  $R_{\text{риск}}$ ;

- рассчитывается ЧТС проекта с учетом ставки дисконтирования, равным

$$r = CK + R_{\text{риск}} \quad (1);$$

- проект с большим ЧТС считается предпочтительным.

*Вероятностный метод оценки проекта с учетом риска.* Этот метод основан на имитационном моделировании денежных потоков. Методика анализа в этом случае такова:

- по каждому проекту строят три его возможных варианта развития: пессимистический, наиболее вероятный и оптимистический;
- по каждому варианту рассчитываются соответствующая ЧТС, т.е. получают три величины:  $ЧТС_{\text{п}}$ ,  $ЧТС_{\text{в}}$ ,  $ЧТС_{\text{о}}$ ;
- для каждого проекта определяется размах вариаций ЧТС по формуле

$$R(\text{ЧТС}) = ЧТС_{\text{о}} - ЧТС_{\text{п}} \quad (2);$$

- из рассматриваемых проектов тот считается более рисковым, у которого размах вариации ЧТС больше.

Существуют несколько модификаций рассмотренной методики, предусматривающие применение количественных вероятностных оценок. В этом случае методика имеет вид:

- по каждому варианту рассчитываются пессимистическая, наиболее вероятная и оптимистические денежные потоки и по ним соответствующие ЧТС;
- для каждого проекта значениям  $ЧТС_{\text{п}}$ ,  $ЧТС_{\text{в}}$ ,  $ЧТС_{\text{о}}$  присваиваются вероятности их осуществления;
- для каждого проекта рассчитывается математическое ожидание ЧТС, взвешенное по присвоенным вероятностям и среднее квадратическое отклонение (СКО) от нее;
- проект с наибольшим значением СКО считается более рисковым.

В этом случае экспертным путем проект как бы дважды пропускаем через «фильтр». Сначала производим вероятностную оценку денежных потоков, а

потом ЧТС анализируем в вероятностном аспекте. Естественно, при этом появляется опасность допущения значительной субъективной ошибки.

*Методика изменения денежного потока.* По этой методике в вероятностном аспекте оценивается денежный поток каждого года сравниваемых проектов. Затем составляется откорректированный денежный поток проектов, по которым рассчитывается ЧТС. Предпочтение отдается проекту, откорректированный денежный поток которого дает наибольшую ЧТС, этот проект считается менее рисковым.

Хотелось бы отметить, что при наличии риска оценить проекты достоверно весьма непростая задача. Дело в том, что вероятности событий устанавливаются экспертным путем, а эксперт, как и любой человек, может ошибаться как по субъективным, так и по объективным причинам. Как бы не было, все же учет риска при анализе проекта необходимая процедура. Она заставляет аналитика обдумывать проект всесторонне, помогает увидеть «теневые» стороны, слабости проекта. Кроме того, чаще производится сравнительный анализ альтернативных проектов и допущенные при анализе ошибки будут одинаковы для всех проектов, но зато оценка будет осуществлена с учетом всех факторов, а как вы увидели в вышеприведенных примерах не раз, учет дополнительных факторов часто приводит противоположным решениям к исходным.

## 2.2 Оценка и управление рисками в сельском хозяйстве

Преобразование отношений собственности в системе агропромышленного комплекса страны существенно снизили государственные гарантии, обеспечивающие устойчивое функционирование сельскохозяйственных предприятий. Экономическая нестабильность, разрыв хозяйственных связей углубляют степень риска, а проблемы, связанные с принятием решений в условиях рискованного сельскохозяйственного производства, разработаны гораздо слабее, чем в других отраслях народного

хозяйства. В сложившихся условиях информационно-консультационным службам необходим переход к новым формам деятельности, предоставления услуг, отсутствующих на аграрном рынке и показавших высокую эффективность в других отраслях. Одним из таких направлений является управление рисками. Вопрос управления рисками, или риск-менеджмент наиболее изучен в банковской и страховой деятельности, в промышленности. Теории управления рисками в нашей стране уделяется недостаточное внимание, хотя зарубежные экономисты первостепенной задачей считают не управление прибылью, а управление рисковыми ситуациями. Наличие специалистов-консультантов по риск-менеджменту позволит информационно-консультационным службам оказывать услуги более высокого уровня. Например, многие информационно-консультационные службы накопили достаточный опыт по бизнес-планированию, но правильно оценить его в плане рисков и особенно в части сокращения или предотвращения рисков могут далеко не все специалисты.

Практически во всем мире ведение сельскохозяйственного производства в условиях риска является закономерным процессом. В условиях формирования рыночных отношений в аграрном секторе экономики обостряются противоречия между процессом производства сельскохозяйственной продукции и эффективностью принятия решений в сфере управления рисками. Многие управленческие решения необходимо реализовать в условиях не только природного, но и экономического рисков. Для решения проблем консультанты должны уметь оценить риск, если он произошел, а также предупредить или попытаться снизить величину риска. Необходимо учесть, что риски связаны с потерями, т. е. с непредвиденными, дополнительно возможными расходами ресурсов. Они могут возникнуть вследствие природных явлений или отклонения реального хода производственно-хозяйственной деятельности от нормативного.

Известны различные классификации рисков, но на практике все виды тесно взаимосвязаны и часто их весьма сложно разграничить. Некоторые

авторы считают возможным выделение внешних и внутренних рисков, другие предлагают разные формы производственных рисков: денежные (риск наличия финансовых средств, договорный риск, риск бизнес-планирования, риск учета движения финансовых и нефинансовых средств), производительные (технологический, технический, инновационный), товарные (риск реализации конечного продукта, риск качества) [2, С.54-55].

Одна из наиболее полных классификаций – это классификация рисков сельскохозяйственного предприятия по видам деятельности и рисков. Развитие сельскохозяйственного производства в современных условиях хозяйствования требует учета потерь, существенно влияющих на динамику следующих рисков:

- риск увеличения сумм основных затрат сельскохозяйственного предприятия на производство сельскохозяйственной продукции в расчете на 100 га сельскохозяйственных угодий;
- риск уменьшения суммы выручки от реализации произведенной сельскохозяйственной продукции в расчете на 100 га сельскохозяйственных угодий.

Для сельскохозяйственного производства характерны все виды хозяйственного риска. Но в настоящее время наиболее актуальным и менее изученным в сельском хозяйстве является экономический риск. Он возникает в процессе осуществления хозяйственной деятельности и связан с опасностью потенциально возможной потери ресурсов, а также недополучением доходов.

Неблагоприятные погодные условия являются источником риска сельскохозяйственного производства, проявляющегося, прежде всего, в колебаниях урожайности культур и объемов сельскохозяйственной продукции. Как показывают исследования, значительно сгладить влияние погодных условий в современных условиях не представляется возможным. При этом погодный риск накладывается на экономический, что затрудняет его выявление и анализ. В сельском хозяйстве присутствуют и специфические риски, связанные с функционированием сельскохозяйственных угодий и жизнедеятельностью растений и животных как основных объектов труда.

Вместе они влияют на специализацию хозяйств, на соотношение затрат ресурсов и средств производства. Для повышения эффективности принятия управленческих решений важна разработка мер по системе хозяйствования в условиях неопределенности и риска. В рыночных условиях минимизация уровня риска и преодоление неопределенности в сельскохозяйственном производстве связаны с поиском оптимальных форм управления, прогнозирования и планирования. Работа по минимизации риска должна проводиться в два этапа – оценка риска и управление риском.

*Оценка риска* – это комплекс процедур, позволяющих идентифицировать его, определить качественные и количественные характеристики, выявить рискованные факторы и влияние отдельных факторов на общий уровень риска. Оценка базируется на всестороннем изучении деятельности предприятия и среды его функционирования, анализе внешних и внутренних факторов риска, определении показателей оценки уровня риска. Методы, применяемые для анализа, довольно обширны. Их можно разделить на две группы: методы экспертных оценок и математические. Сложность проведения анализа риска показывает, что консультантами могут быть высококвалифицированные экономисты или агрономы-экономисты после специальной подготовки.

*Управление риском* – это разработка и реализация экономически обоснованных рекомендаций и мероприятий, направленных на уменьшение исходного уровня риска. В реальных условиях хозяйствования могут применяться разнообразные методы управления, которые воздействуют на различные стороны деятельности предприятия. По классификации, предложенной Р. М. Качаловым, они делятся на четыре группы:

- \* методы уклонения от риска;
- \* методы локализации риска;
- \* методы рассеивания риска;
- \* методы компенсации риска.

В каждом конкретном случае необходим индивидуальный подход для выбора того или иного метода управления. Выявление многих рисков может

вести к ограничению видов деятельности хозяйства, сокращению производства и нерешительности в принятии новых технологий. Необходимо не только уметь выявлять риски, но и правильно расставлять акценты, выбирать оптимальные методы управления.

Управление риском – это анализ ситуации, разработка и обоснование управленческого решения, нередко в форме правового акта, направленного на минимизацию риска. В настоящее время методы оценки и управления рисками достаточно подробно разработаны для таких сфер деятельности, как страхование и банковское дело. Что касается производственного предпринимательства, то работа в этом направлении находится на начальной стадии.

Оценка риска – это анализ происхождения (возникновения) и масштабы риска в конкретной ситуации. Согласно методике, разработанной Европейским банком реконструкции и развития, риски анализируются в шесть этапов:

- \* выявление опасностей. Опасность – это условие, несущее в себе потенциал реализации нежелательных последствий (например, утрата имущества, болезни, смерть, вред окружающей среде и т.п.);

- \* рассмотрение сценариев последствий. Сценарий последствий – нежелательное развитие событий из-за опасности;

- \* оценка масштаба последствий. Масштаб последствий может быть выражен качественно (значительные, умеренные, малые) или количественно (например, в денежном эквиваленте);

- \* оценка вероятности осуществления сценария, т.е. возможности, что данное событие произойдет. Она может быть выражена качественно (высокая, средняя, низкая) или количественно;

- \* оценка рисков. Определим «степень риска» как произведение оценки вероятности осуществления нежелательного события и оценки масштаба последствий в том случае, если эти величины выражены количественно (другими словами, необходимо перемножить результаты третьего и четвертого этапов);

\* оценка вариантов управления риском. На этом этапе необходимо предложить варианты снижения, устранения риска или контроля над ним и выбрать из них наиболее подходящий по соотношению затрат и эффекта. Риск-менеджмент – это целенаправленные профессиональные действия консультанта по минимизации риска, которые включают в себя:

- ✓ выявление последствий деятельности хозяйствующих субъектов и ситуации риска;
- ✓ реакцию на возможные отрицательные последствия этой деятельности;
- ✓ осуществление мер по минимизации риска – нейтрализация, ограничение или компенсация вероятностных негативных последствий.

Работа в направлении минимизации экономических рисков не должна ограничиваться только их оценкой. Следует обратить особое внимание на выработку рекомендаций по управлению рисками для практического применения, что позволило бы уменьшить риски сельскохозяйственных предприятий и повысить их устойчивость в условиях неопределенности переходного периода становления рыночной экономики. В реальных хозяйственных ситуациях, в условиях действия разнообразных факторов риска могут использоваться различные способы снижения уровня риска, воздействующие на те или иные стороны деятельности предприятия. Метод снижения риска позволяет либо уменьшить вероятность неблагоприятных событий, либо должен быть направлен на уменьшение размеров возможного ущерба и имеет решающее значение, поскольку совсем исключить влияние ряда неблагоприятных факторов, например, погодных условий, невозможно. В растениеводстве снижение риска достигается биологическими способами защиты, т.е. использованием сельскохозяйственных культур, устойчивых к засухам, заморозкам и т.п.

Селекция позволяет создать такие сорта, которые поздно зацветают, что позволяет уходить от поздних весенних заморозков, а также снижать потери за счет применения агротехнических приемов, которые рассчитаны на

определенные колебания погодных условий: орошение, боронование, определенная схема внесения удобрений, снегозадержание, борьба с сорняками, грызунами или вредителями растений.

Перечисленные способы снижения сельскохозяйственного риска, а также его выявление, как правило, осуществляются с научным сопровождением. Однако рекомендации ученых часто оказываются неприемлемыми для конкретного хозяйства, так как требуют специальных знаний, финансовой поддержки, специальных средств защиты растений и техники. Такие рекомендации по снижению рисков приемлемы в основном для устойчиво развивающихся хозяйств. В противном случае выбирается метод сохранения риска в расчете на внешнюю (государственную – МЧС) поддержку, самострахование или случайное везение. Выбор этого метода является вынужденным для большинства сельскохозяйственных товаропроизводителей. Альтернативой этому методу является передача риска, например, его распределение между участниками проекта, заключение договоров на поставку, хранение, получение финансовых гарантий или приобретение страховой защиты. Самым существенным методом воздействия на сельскохозяйственные риски является страхование. Воздействие на риск методом страхования означает, что другие методы не в полной мере компенсируют возможные ущербы и убытки от различных опасностей.

Катастрофичность сельскохозяйственных рисков, как правило, требует для страхования особых условий, они связаны с принятием страховщиком определенных мер, направленных на обеспечение собственной финансовой безопасности. Самым распространенным в сельском хозяйстве является страхование урожая. В большинстве развитых стран в страховании урожая ведущую роль играет государство. В страховых компаниях с участием государства концентрируются значительные финансовые средства, что в наибольшей мере позволяет охватить страховое поле и не оставить без внимания наиболее серьезные страховые риски.

## РАЗДЕЛ 3. РИСКИ И ИХ ОСОБЕННОСТИ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

### 3.1 Методы управления экономическими рисками в агропромышленном комплексе

Процесс оценки рисков, с которыми сталкивается сельскохозяйственный предприниматель, и минимизации затрат, связанных с этими рисками, называется менеджментом риска. Предприниматель должен знать, как уменьшить вероятность риска; он должен предусматривать возможность уменьшения негативных последствий риска даже в самых неблагоприятных случаях.

К основным методам менеджмента риска относятся избегание, удержание, снижение, передача.

1. *Избегание риска.* Риска можно избежать, то есть уклониться от деятельности, содержащей определенный риск. Так, чтобы избежать риска, связанного с владением собственностью, не следует приобретать ее.

2. *Удержание риска.* Риск можно удержать, то есть принять на себя, оставить на своей ответственности как неотъемлемую часть предпринимательства. В практике сельскохозяйственного предпринимательства брать риск на себя целесообразно в следующих случаях:

когда потенциальная потеря слишком незначительна, чтобы о ней беспокоиться; однако при этом надо иметь в виду, что оценка уровня потерь обычно очень субъективна: то, что для одного мелочь, для другого – весьма существенно;

когда эффективный менеджмент может снизить риск (этот сниженный риск можно уже принять на свою ответственность);

когда затраты на страхование непомерно велики;

когда никаких других возможностей защиты от риска нет.

Решение о размере собственного удержания зависит от целого ряда факторов, в том числе от размера оплаченного капитала, ликвидности активов и т. д.

3. *Снижение риска.* Опасно вести предпринимательскую деятельность в условиях постоянного повышенного риска. Риск можно снизить с использованием различных превентивных мер. Под превентивными понимают меры, направленные на предупреждение непредсказуемых разрушительных событий с целью снижения вероятности и величины ущерба. К их числу относятся программы техники безопасности, приобретение и установка сигнализации, детекторов дыма, оборудования, позволяющего снизить производственный травматизм, охрана предприятия, предупреждение инфекционных заболеваний животных, постоянный контроль наличия и сохранности имущества и др.

Одним из распространенных и надежных методов снижения риска является самострахование, которое осуществляется путем создания в организации специальных резервных фондов (страховых запасов). Так, все сельскохозяйственные организации создают страховые запасы семян (для посева в случае гибели посевов) и кормов (эти запасы используют, например, во время затянувшейся весны или рано наступившей зимы); крупные организации по переработке сельскохозяйственной продукции, как правило, имеют страховые запасы сырья, позволяющие снизить риск от недопоставок или несвоевременных поставок сырья на переработку.

Тщательное планирование и прогнозирование производства на предприятии (в хозяйстве) также способствуют значительному снижению предпринимательского риска, поэтому в бизнес-плане любого предпринимателя должны быть анализ и просчет рисков.

4. *Передача риска* – самый распространенный метод в предпринимательской деятельности. В сельскохозяйственном предпринимательстве чаще всего передача риска происходит путем страхования.

Страхование позволяет уменьшить зависимость сельскохозяйственного товаропроизводителя от непредвиденных неблагоприятных условий. В связи с этим оно является основным методом компенсации ущерба.

При управлении риском предприниматель должен руководствоваться следующими общими правилами: не рискуй больше, чем можешь себе позволить; думай о последствиях; не рискуй многим ради малого.

Первое правило управления рисками наиболее важно. Из него не следует, как можно справиться с конкретным риском, но оно указывает, какой из рисков требует первоочередного разрешения. Важнейшим критерием при этом является максимально возможный убыток по данному риску, что позволяет предпринимателю принять решение, может ли этот риск быть оставлен на собственном удержании без возможности банкротства.

Второе правило означает, что при решении вопроса об управлении риском обычно более важным для предпринимателя является вопрос о размере возможного риска, а не его вероятности. При небольшом размере убытка и невысокой его вероятности лучший способ разрешения риска — его удержание. Страхование, наоборот, целесообразно в том случае, если вероятность страхового события мала, а вероятный убыток достаточно велик.

Третье правило касается рисков, которые могут быть «переданы». Оно определяет соотношение между страховой премией и страховой суммой. При этом имеется в виду, что, во-первых, риск не может быть удержан, если размер убытка относительно велик по сравнению с сэкономленной премией, и, во-вторых, если страховая премия необоснованно высока по отношению к страховому покрытию (страхование обходится дорого)[14, С. 128-130].

### 3.2 Риски в сельском хозяйстве

Риск с экономической точки зрения — это опасность для предприятия понести убытки. В случае оправданного риска результат будет положительным. Не оправданный риск приведет к отрицательному или нулевому результату. Риски классифицируются по конкретным признакам на группы

В зависимости от возможного результата:

1) Чистые риски – неоправданные риски в результате которых будет получен отрицательный или нулевой эффект. К ним относятся: природно-естественные, экологические, политические, часть коммерческих рисков – транспортные, имущественные, производственные, торговые.

2) Спекулятивные риски – предполагают возможность получения одного из двух результатов: положительного или отрицательного: финансовые риски – инвестиционные и связанные с покупательной способностью денег (инфляционные, валютные, дефляционные, риски ликвидности).

Для определения степени риска используют два критерия:

- среднее ожидаемое значение;
- колебание возможного результата.

Рискованная ситуация в сельском хозяйстве часто возникает под воздействием природных факторов, биологических процессов, форс-мажорных ситуаций (неблагоприятных погодных условий, болезни растений, нашествия вредителей, наводнений и пожаров). Риск будет оправданным только в том случае, когда при разработке маркетинговых программ маркетологи сумеют предусмотреть возможные опасные ситуации, оценить собственные возможности предприятия, составить прогноз вероятных потерь и разработать меры по их возмещению. Одной из таких мер является страхование.

Маркетинговые программы в агробизнесе взаимоувязываются с программами страхования, которые разрабатываются службой маркетинга. При разработке надежной страховой защиты нужно сделать следующее:

- выявить и описать вероятные источники ущерба;
- провести тщательный экономический анализ разных методов снижения риска;
- разработать собственную программу страхования;
- при необходимости проконсультироваться у специалистов.

Кроме указанных выше природно-климатических и биологических угроз, необходимо учесть вероятность аварий автотракторной и другой техники, возможные травмы работников, противоправные действия третьих лиц,

медицинское страхование, вынужденное страхование (например, этого требует кредитор) и т.д. Здесь же следует определить, от каких рисков следует застраховаться в обязательном порядке, так как они могут принести наибольший ущерб, оценить, какие страховые компании являются наиболее надежными, разработать мероприятия по предотвращению потерь, определить ответственных лиц за страхование.

Однако многие риски не поддаются страхованию. В этом случае они могут быть покрыты путем создания резервных и рискованных фондов.

С учетом указанных особенностей строится вся маркетинговая работа в агробизнесе.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рыночная система экономических отношений, в которую входит отечественная экономика, вызывает новые, соответствующие ее условиям потребности и особый интерес к потенциальным возможностям экономического анализа.

Введение принципа свободного взаимодействия рыночных субъектов, обеспечение здоровой рыночной конкуренции неизбежно повышают неопределенность и коммерческий риск. В этих условиях чрезвычайно трудно выбирать оптимальные решения и предвидеть их последствия в сфере бизнеса. Поэтому коммерческий риск в системе рыночных отношений представляется объективно необходимой категорией, которая требует совершенствования теории и практики хозяйственного анализа.

Понятие здоровой конкуренции здесь употребляется в том значении, что условия совершенной конкуренции в чистом виде никогда и нигде не существовали, а конкуренция, при которой предпринимательство подавлено монополиями либо криминалистическими тенденциями в экономике, дискредитирует рыночные принципы хозяйственных отношений.

В связи с этим, если соотношение элементов совершенной и несовершенной конкуренции с учетом криминальных тенденций позволяет гражданину или объединению граждан начать и вести свое дело, конкурировать с другими предпринимательскими структурами без нарушения закона, т.е. на основе эффективности ведения хозяйства, а не на основе каких-либо субъективных, искусственно навязанных (монополистических, криминальных или экономически не оправданных государственных) воздействий, такие условия можно назвать здоровой рыночной конкуренцией.

Совершенно очевидно сегодня, что понятие «рыночная свобода» не тождественно понятию «хаос», а, напротив, предполагает необходимость обеспечения «системы позитивного» взаимодействия субъектов бизнеса. Переход от имеющих место хаотичных, недальновидных действий предпринимателей к сбалансированной деятельности участников рынка,

стабилизирующей прогрессивные, а не регрессивные тенденции в экономике государства, требует познания законов рынка в их взаимодействии со структурами бизнеса, выявления причинно-следственных и других форм связей в экономических процессах, определения тенденций и закономерностей (а, следовательно, прогнозирования), что невозможно без анализа.

В условиях рынка задачи анализа значительно расширяются, так как конкуренция заставляет предпринимателей активнее изучать информацию с целью предотвращения возможных ошибок при совершении рискованных хозяйственных операций. Чтобы разумно использовать законы рынка, а не быть его жертвой, совершенствоваться в рыночной системе, пользуясь ее преимуществами, а не прозябать в положении отстающих, испытывая удары из-за неэффективной, недостаточно рациональной деятельности в условиях неопределенности и риска, необходимо улучшать традиционные формы и разрабатывать новые методики и приемы анализа составляющих процесса воспроизводства. Одной из таких форм является анализ коммерческого риска.

Анализ риска может включать множество подходов, связанных с проблемами, вызванным неуверенностью, включая определение, оценку, контроль и управление риском. Иными словами, анализ риска должен быть связан с пониманием того, что может случиться и что должно случиться.

Под термином «коммерческий риск» подразумевается риск, связанный с хозяйственной деятельностью, ориентированной на получение максимальной прибыли, на основе удовлетворения потребностей и запросов покупателей в соответствии с требованиями рынка. Поэтому коммерческий риск рассматривается в работе не только в узко-категориальном смысле этого явления, как возникающего в процессе реализации товаров и услуг, произведенных предпринимателем, а как риск, связанный с конечным финансовым результатом предпринимательской деятельности и, следовательно, объединяющий в себе хозяйственные риски, обусловленные всеми составляющими процесса воспроизводства. В настоящей работе рассматриваются риски в сельском хозяйстве, способы их минимизации

и управления, выбора оптимальных решений из имеющихся альтернатив, определения наилучших стратегий.

С возможностью оптимального выбора определенной позиции, производственных, финансовых, коммерческих операций и составляющих их элементов в данных межхозяйственных условиях микроэкономика приобретает возможность оправданного саморегулирования, достижения сбалансированности, комплексности, стабильности прогрессивного функционирования, если анализ будет достаточно полно задействован ее субъектами на разных уровнях.

Преследуя цель позитивных экономических перемен, трудно не согласиться с необходимостью усовершенствования экономики наиболее профессиональными подходами и приемами в отличие от хаотичных проб и ошибок. С этой точки зрения следует изначально создавать рациональную отечественную систему анализа с использованием передового опыта, с учетом конкретных условий для каждого отдельного случая применения его форм, с ориентацией на преодоление недостатков не только отечественной, но и зарубежных экономических систем, стремясь к совершенству, а не подражательству.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ахметов Р.Г. [и др.] / Основы экономики организации агропромышленного комплекса: учебник для среднего профессионального образования; под общей редакцией Р. Г. Ахметова. – Москва Издательство Юрайт, 2019. – 431 с. - (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-09990-4.
2. Банникова Н.В., Костюченко Т.Н., Ермакова Н.Ю. / Бизнес-планирование инвестиционных проектов по переработке продукции сельского хозяйства: Учебное пособие – М.: СтГАУ - "Агрус", 2016. - 104 с.
3. Банникова Н.В., Костюченко Т.Н., Ермакова Н.Ю., Вайцеховская С.С., Еременко Н.В., Пупынина Е.Г., Тенищев А.В., Тельнова Н.Н., Орел Ю.В., Сидорова Д.В., Черемных М.Б. / Бизнес-планирование инвестиционных проектов по переработке продукции сельского хозяйства [Электронный ресурс]: учеб. пособие — Электрон. дан. — Ставрополь: СтГАУ, 2016. — 104 с.
4. Баринов В.А. / Бизнес-планирование: учеб. пособие — 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2017. – 272 с. - (Среднее профессиональное образование).
5. Бекетова, О. Н. Бизнес-планирование. Конспект лекций / О.Н. Бекетова, В.И. Найденков. – М.: Эксмо, 2018. – 160 с.
6. Бизнес-планирование. Шпаргалка. – М.: Окей-книга, 2017. – 370 с.
7. Бронникова Т.С. / Разработка бизнес-плана проекта: учеб. пособие – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 215 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>]. - (Высшее образование: Бакалавриат).
8. Волков А.С., Марченко А.А. В67 Бизнес-планирование: Учеб. пособие. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2016. – 81 с. - (ВО: Бакалавриат).
9. Горбунов В.Л. / Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 248 с.: - (Наука и практика)

10. Жариков В.Д. Основы бизнес-планирования в организации. Учебное пособие / В.Д. Жариков, В.В. Жариков, В.В. Безпалов. – М.: КноРус, 2016. - 470 с.
11. Запольский, М.И. Экономика агропромышленного комплекса: пособие / М. И. Запольский. – М: ГГТУ, 2018. – 175 с.
12. Орланюк-Малицкая Л.А. [и др.] / Страхование. Практикум: учебное пособие для академического бакалавриата / ответственный редактор Л. А. Орланюк-Малицкая, С. Ю. Янова. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 575 с. - (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-3863-0. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
13. Петранёва Г.А., Коваленко Н.Я., Романов А.Н., Моисеева О.А. Экономика сельского хозяйства: учебник под ред. проф. Г.А. Петранёвой. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 288 с. - (Среднее профессиональное образование)
14. Погодина, Т.В. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / Т. В. Погодина. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 351 с. - (Бакалавр. Прикладной курс). – ISBN 978-5-534-03375-5. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт].
15. Попадюк Т.Г., проф. В.Я. Горфинкеля под ред. / Бизнес-планирование: Учебник – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 296с.
16. Попадюк Т.Г., проф. В.Я. Горфинкеля под ред. / Бизнес-планирование: учебник — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2018. — 296 с.
17. Рыхтикова Н.А. Анализ и управление рисками организации. - М.: Форум; Инфра-М, 2017. – 240 с.
18. Сергеев А.А. / Бизнес-планирование: учебник и практикум для СПО – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 475 с. – (Серия: Профессиональное образование). ISBN 978-5-534-10216-1
19. Сергеев А.А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Сергеев. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва:

Издательство Юрайт, 2019. – 475 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-06299-1. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт].

20. Серебрякова Т.Ю. / Риски организации и внутренний экономический контроль: Монография– М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 111 с.: 60х90 1/16. - (Научная мысль) (Обложка) ISBN 978-5-16-004364-7

21. Шапкин А.С., Шапкин В.А. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Пособие, - 9-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. – 544 с.: 60х84 1/16 ISBN 978-5-394-02150-3