

Глава 4. СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЕ КООПЕРАТИВЫ: ПОНЯТИЕ, ВИДЫ, ПРЕИМУЩЕСТВА И ПРОБЛЕМЫ

Мишачева Е. С., ORCID: 0000-0002-6646-3409, SPIN-код: 9232-9124,

Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых

В настоящее время предприниматели вновь начинают уделять внимание такому виду организации деятельности как кооперация. Кооперация, в широком смысле, заключается в организованном сотрудничестве, предполагающим взаимопомощь, а также выстраивание взаимоотношений между людьми и коллективами. Значения понятия слова «кооперация» могут разниться, в зависимости от того, что выступает на первый план. Пример представлен на рис. 16.

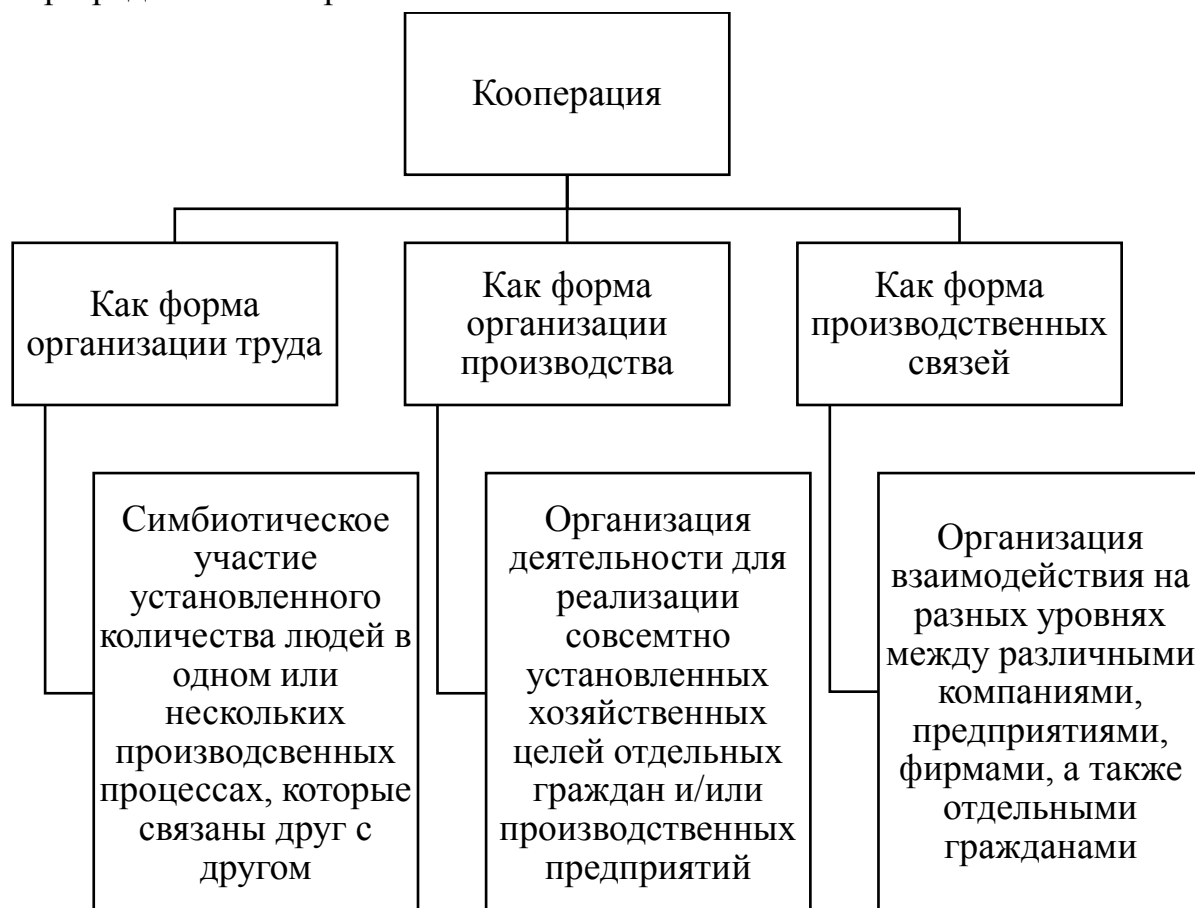


Рис.16. Различные понятия кооперации

Наиболее часто используется последнее из приведённых определений. Было упомянуто, что кооперация может возникать на различных уровнях. Такими уровнями могут быть:

- Внутрихозяйственный – организация взаимодействия внутри одного хозяйствующего субъекта;
- Межхозяйственный – организация взаимодействия внутри одной отрасли, но между различными представителями;
- Межотраслевой – организация взаимодействия между представителями различных отраслей, но которые могут оказать друг другу содействие и т.д.

Определённым видом кооператива является сельскохозяйственный кооператив, он представляет собой предприятие, организованное сельскохозяйственными производственными предприятиями и/или гражданами, осуществляющими ведение личного подсобного хозяйства, объединёнными на основании добровольного участия для ведения совместной деятельности с целью удовлетворения нужд, как материальных, так и иных, участников кооператива.

Основные принципы создания и работы сельскохозяйственных кооперативов представлены на рис. 17. Помимо них есть ещё ряд принципов, которых придерживаются кооперативы в своей деятельности:

- Стремление к кооперации между кооперативами: кооперативы могут объединяться в региональные, национальные и международные, что способствует повышению их конкурентоспособности;
- Автономность деятельности кооператива предполагает, что решение вопросов, касающихся собственной деятельности, принимаются самостоятельно, имеет место юридическая и имущественная независимость;
- Непрерывное повышение квалификации и уровня образования: рекомендуется регулярное и планомерное проведение обучения участников кооператива, основам, принципам, законодательству и т.д.;
- Активное участие кооператива в социально-экономическом плане на территории присутствия путём улучшения социальной инфраструктуры и т.п.;
- Осуществление выбора центрального звена – элемента, который будет негласно находиться в центре, объединяя всех в единую систему, и имеющего стабильные финансовые возможности, а также обладающим достаточным потенциалом;

- Кооператив должен иметь удовлетворительную, т.е. оптимальную, величину, которая позволит наилучшим образом наблюдать синергетический эффект от его деятельности;
- Кооператив предполагает работу по принципу организованного многообразия: элементы кооператива, его составные части, действуют по чётко отлаженной системе, которая позволяет скоординировать работу кооператива наилучшим образом;
- Обеспечение административными органами наилучших условий для продвижения кооператива.

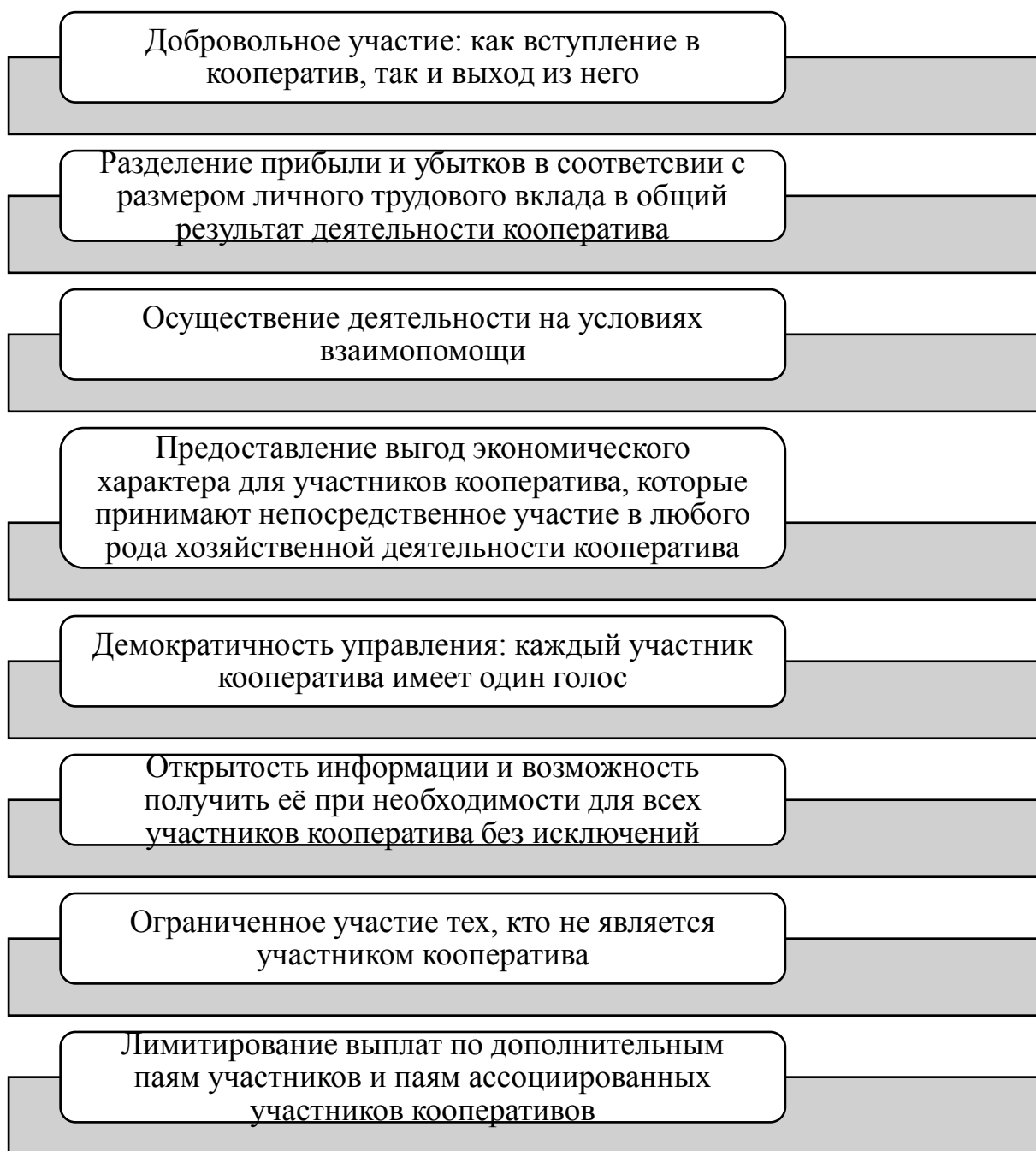


Рис. 17. Принципы создания и работы сельскохозяйственных кооперативов

Сельскохозяйственные кооперативы представляют собой особую форму ведения хозяйства, как социальную, так и трудовую, которая ориентирована на удовлетворение нужд и потребностей, состоящих в нём участников. Сельскохозяйственные кооперативы подразделяются на 2 основных типа, они представлены на рис. 18.

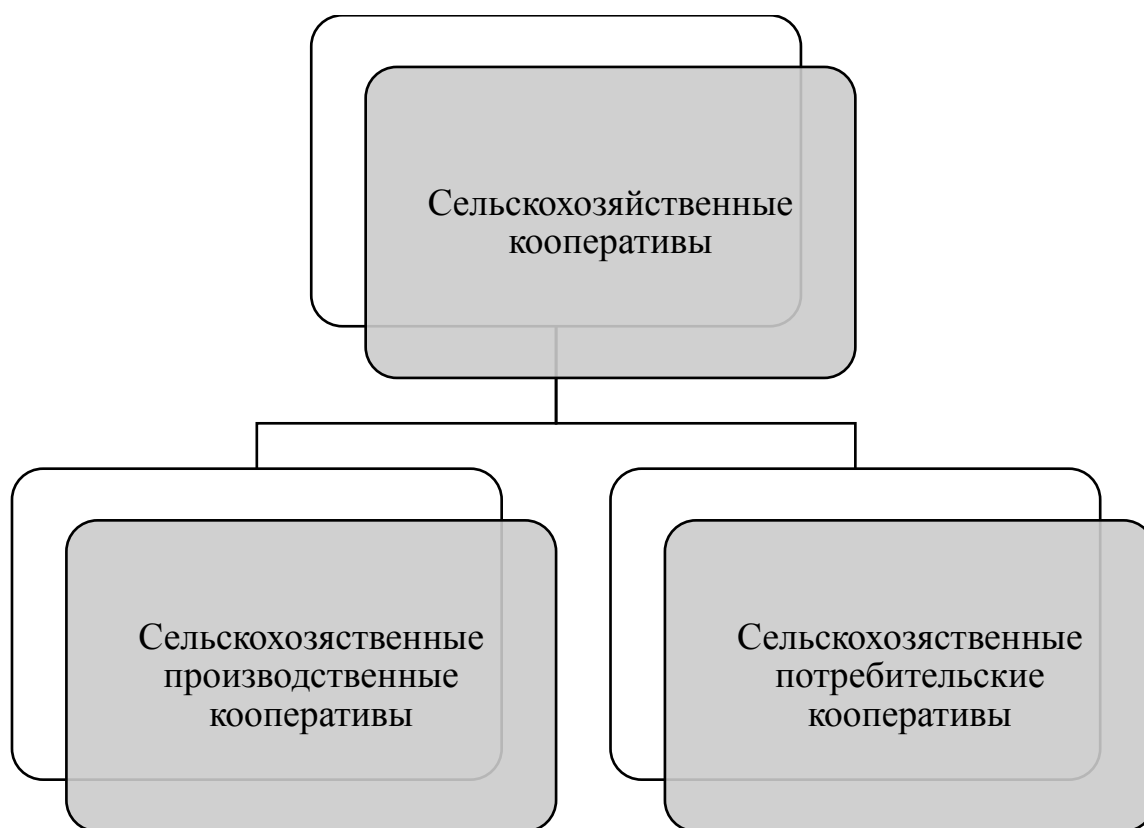


Рис. 18. Типы сельскохозяйственных кооперативов

Сельскохозяйственные производственные кооперативы, в первую очередь, являются коммерческими предприятиями, а соответственно, основной целью признаётся получение прибыли. Сельскохозяйственный кооператив считается производственным, если он создан гражданами для коллективной деятельности по производству, переработке и сбыту товаров сельского хозяйства или другой деятельности, не противоречащей закону. Виды сельскохозяйственных производственных кооперативов, которые встречаются наиболее часто представлены на рис. 19.⁵⁵

⁵⁵ Федеральный закон от 08.12.1995 №193-ФЗ (ред. от 22.06.2024) «О сельскохозяйственной кооперации» // СПС КонсультантПлюс

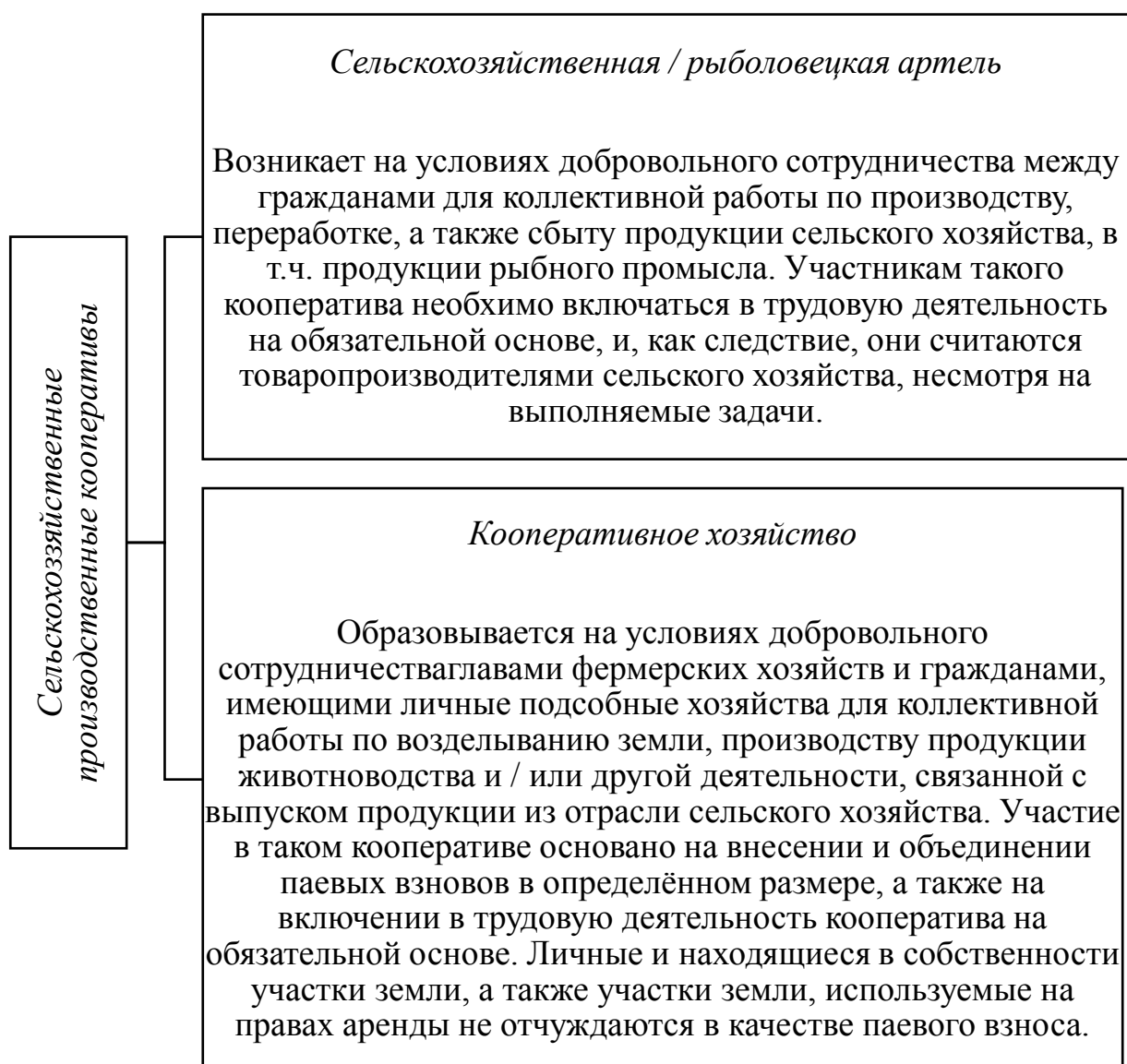


Рис.19. Виды сельскохозяйственных производственных кооперативов

Сельскохозяйственные потребительские кооперативы – это организации по производству товаров сельского хозяйства, действующие на некоммерческой основе. Вступать в такие кооперативы могут как уже установившиеся производители товаров сельского хозяйства, так и граждане, за-

нимающиеся сельским хозяйством на личных участках.⁵⁶ Сельскохозяйственные потребительские кооперативы группируются исходя из вида деятельности, их классификация представлена на рис. 20.



Рис. 20. Классификация сельскохозяйственных потребительских кооперативов

Каждый сельскохозяйственный потребительский кооператив имеет свои особенности. Краткая характеристика каждого из представленных на рис. 20 кооперативов представлена в табл. 5.

Таблица 5

⁵⁶ Кооперация и агропромышленная интеграция / И. А. Минаков, Э. А. Климентова, А. А. Дубовицкий, Н. П. Касторнов. – Мичуринск : Мичуринский государственный аграрный университет, 2022. – 107 с. – ISBN 978-5-94664-494-5. – EDN CNMQJH.

Характеристика сельскохозяйственных потребительских кооперативов

Вид кооператива	Характеристика
Перерабатывающий кооператив	<p>Кооператив покупает у участников изготовленную ими продукцию сельского хозяйства, а затем путём переработки превращает её в другой продукт, а затем осуществляет его реализацию.</p> <p>Например, покупка у участников кооператива молока, изготовление из него йогурта, а затем реализация его на рынке.</p>
Сбытовой кооператив	<p>Занимается реализацией продукции сельского хозяйства участников кооператива, в том числе выполняет всё необходимое, чтобы осуществить эту реализацию: хранение, чистку, логистику, фасовку и т.д.). Чтобы реализация проходила наиболее успешно, проводит аналитику рынков сбыта и организует рекламные кампании.</p> <p>Например, сбор у личных подсобных хозяйств, которые являются участниками кооператива выращенных фруктов, а затем дальнейшая доставка и реализации их ритейлерам.</p>
Обслуживающий кооператив	<p>Кооператив, который помогает своим участникам, оказывая им различные услуги (по ремонту, по строительству, по консультированию и т.д.).</p> <p>Например, имея в собственности зерноуборочный комбайн, кооператив предоставляет на платной основе пользование им.</p>
Снабженческий кооператив	<p>Закупка необходимых для сельского хозяйства ресурсов у других компаний и организаций, не входящих в кооператив, для продажи их своим участникам.</p> <p>Например, участникам кооператива необходим торф, тогда кооператив осуществляет его покупку у предприятия из торфяной промышленности, а дальше происходит процедура его распределения между участниками кооператива.</p>
Растениеводческий и животноводческий кооператив	<p>Данный вид кооперативов образуется для совокупного предоставления услуг по производству, переработке и реализации продуктов растениеводческой и животноводческой отрасли.</p> <p>Например, кооператив занимается выращиванием овощей и поставляет их в розничные сети для реализации.⁵⁷⁵⁸</p>

⁵⁷ Какие бывают сельскохозяйственные кооперативы? // Журнал «Сельская Сибирь» № 6 (20) 2020 URL: <https://sectormedia.ru/articles/> (дата обращения 12.12.2024)

⁵⁸ Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. Как создать сельскохозяйственный потребительский кооператив. Дорожная карта / Министерство сельского хозяйства Российской Федерации [Электронный ресурс] //:— URL: <https://www.ryazagro.ru> (дата обращения 12.12.2024)

Помимо тех видов сельскохозяйственных потребительских кооперативов, что перечислены в таблице выше, есть ещё один – кредитные кооперативы. Цель такого кооператива – организация финансовой помощи на взаимной основе участникам кооперативов и ассоциированных участников.

Сельскохозяйственным производственным кооперативам характерен перечень некоторых преимуществ:

1. Уменьшение издержек;

Коллективное использование техники, а особенно той, что относится к дорогостоящей, например, тракторов, зерноуборочные машин, комбайнов предоставляет возможность существенно уменьшить затраты каждому из участников кооператива. Вместо того, чтобы каждый по отдельности приобретал требуемую технику для своих нужд, которая большую часть времени зачастую даже не используется, кооперативом техника покупается единоразово (может приобретаться дополнительно, если единиц техники окажется недостаточно или произойдёт устаревание), а затем обеспечивается допуск к ней всем участникам.

2. Коллективные закупки и сбыт;

Организованные закупки и реализация позволяют получить определённые выгоды, т.к. чем масштабнее предприятие, тем более выгодные условия могут предлагаться, как при закупках (увеличение скидки в зависимости от величины заказа), так и при сбыте (легче найти рынок сбыта).

3. Обмен опытом, лучшими практиками и знаниями;

Кооператив – это определённая система, а организация в нём обмена опытом – это необходимость, которая помогает кооперативу развиваться. Обмен может происходить с помощью разных методов. Например, посредством проведения регулярных собраний, семинаров и т.д. Поделившись опытом с участниками кооператива на таком собрании, другой участник кооператива может уберечь от ошибок, а также открыть лучшие практики для своих коллег. Также кооператив может пригласить компетентного и авторитетного специалиста для проведения лекций и т.п., подобная мера редко доступна отдельным владельцам сельскохозяйственных предприятий, т.к. требует ощутимых затрат.

4. Диверсификация рисков;

Участие в кооперативе позволяет разделить риски. Чем масштабнее и известнее кооператив, тем легче ему найти рынки сбыта, а значит, что у сельскохозяйственного предприятия будет стабильный рынок сбыта и ста-

бильная прибыль. Также участие в кооперативе позволяет обратиться за помощью, если возникнет необходимость и т.д.

5. Увеличение уровня конкурентоспособности;

Повышение уровня конкурентоспособности идёт за счёт синергетического эффекта. Совместно сельскохозяйственные предприятия и хозяйства, вступающие в кооператив, могут добиться большего: за счёт экономии средств есть возможность развиваться и осваивать новые земли, новые продукты и т.д. Сельскохозяйственные кооперативы могут оказывать более серьёзное противодействие, чем отдельные сельскохозяйственные предприятия, но при этом входящие в кооперативы организации не лишаются своей независимости.

6. Общественная поддержка и единодушие;

Один из принципов, на котором основываются кооперативы, это принцип взаимопомощи. Следовательно, кооперативы стремятся к тому, чтобы внутри них царил атмосфера социальной поддержки. Сельскохозяйственные кооперативы нередко предоставляют помощь своим участникам, оказавшимся в затруднительном положении.

7. Назначение объективных цен;

Подобная мера способствует справедливому распределению прибыли между сельскохозяйственными предприятиями, входящими в кооператив.

8. Возможность финансирования и кредитования;

Сельскохозяйственные кооперативы для банков и инвесторов выглядят более надёжно, чем отдельные личные подсобные хозяйства. Таким образом, у участников кооператива есть возможность получить более выгодные условия по получению кредитов или привлечь внимание инвесторов для осуществления новых проектов и т.д.⁵⁹

Несмотря на все перечисленные преимущества, количество сельскохозяйственных кооперативов в России невелико. Динамика изменения численности сельскохозяйственных кооперативов представлена на рис. 21.

⁵⁹Сельскохозяйственный производственный кооператив - сотрудничество фермеров для устойчивого развития и процветания сельской местности / [Электронный ресурс] // Юридический портал :— URL: <https://dr-zuev.ru/> (дата обращения 12.12.2024)

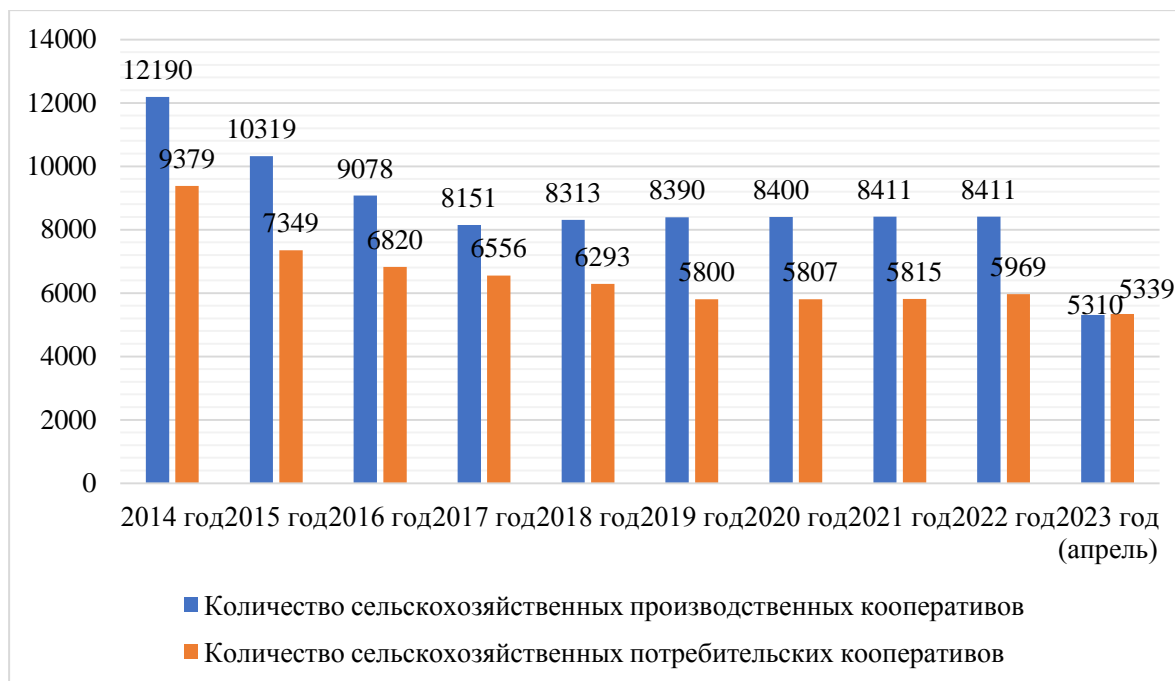


Рис.21. Динамика численности сельскохозяйственных кооперативов за период с 2014 по 2023 гг.^{60,61,62}

На основе представленной динамики численности можно сделать следующие вывод, что присутствует тренд на сокращение количества как сельскохозяйственных производственных, так и сельскохозяйственных потребительских кооперативов.

Среди основных проблем, которые препятствуют развитию сельскохозяйственной кооперации в России можно выделить следующие:

- Уровень осведомлённости;

Зачастую предприниматели, а также граждане, имеющие личные подсобные хозяйства, не владеют достаточным количеством информации о преимуществах вступления в кооператив, а также о сущности и правильности организации его деятельности.

⁶⁰ Моисеенко, Ж. Н. Становление и развитие сельскохозяйственной кооперации / Ж. Н. Моисеенко // Друкеровский вестник. – 2019. – № 2(28). – С. 200-209..

⁶¹ Ечин Николай Михайлович, Акупиян Андрей Николаевич ИСТОРИЧЕСКИЙ АСПЕКТ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ КООПЕРАЦИИ В РОССИИ // Журнал прикладных исследований. 2022. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/> -(дата обращения 12.12.2024) .

⁶² Максимов А.Ф. Сельскохозяйственная потребительская кооперация в современной России: тенденции, проблемы, предложения / Максимов А.Ф. [Электронный ресурс] // ВИАПИ им. А.А. Никонова :— URL: <http://www.viapi.ru/> (дата обращения 12.12.2024)

- Проблемы с взаимопомощью;

Один из главных принципов, на котором базируется деятельность сельскохозяйственных кооперативов, это взаимопомощь. Соответственно, в кооперативе все должны быть готовы не только обращаться за помощью, но и оказывать её. Поскольку оказание помощи должно осуществляться на добровольной основе, то никаких жёстких регламентов и обязательств по её оказанию быть не может. Следовательно, участник кооператива часто сначала задумываются, а готовы ли они помочь, и помогли бы им, если бы возникла такая необходимость.

- Принудительность;

Существует мнение, что сельскохозяйственные кооперативы сейчас находятся на особом внимании у государства, соответственно, они ведут свою деятельность не совсем самостоятельно, а «под опекой», т.к. органы государственной власти оказывают им поддержку. Такая поддержка имеет как положительные стороны в виде дополнительного финансирования, так и недостатки, которые заключаются в повышении подотчётности своей деятельности, а иногда и согласовании её.

- Разрозненность;

В сельскохозяйственных кооперативах владельцы личных подсобных хозяйств могут не чувствовать себя «частью команды», а ввиду своих малых размеров выступать в роли обычных поставщиков товаров.^{63,64}

Таким образом, сельскохозяйственные кооперативы в России имеют достаточно большой потенциал. Необходимо провести комплекс мер, для того чтобы они приобрели большую популярность среди предпринимателей, например, таких как: повышение уровня осведомлённости о сельскохозяйственных кооперативах, расширение количества программ обучения по данному направлению, а также трансляция положительного опыта в данной области. Государственную поддержку убирать не рекомендуется, но её необходимо скорректировать так, чтобы она не воспринималась как бремя, несмотря на очевидные положительные стороны.

⁶³ Теплова, Л. В. Проблемы, преимущества и перспективы сельскохозяйственных кооперативов в развитии агропромышленного комплекса / Л. В. Теплова, Г. А. Семененко, Л. В. Афанасьева // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2019. – № 4(77). – С. 334-347..

⁶⁴ Фальчев А. 5 проблем кооперации: почему мы не можем построить российское Valio? / Фальчев А. [Электронный ресурс] // MilkNews — URL: <https://milknews.ru/> (дата обращения 12.12.2024)

Глава 5. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

Любая предпринимательская деятельность в различных сферах связана с рисками. Сельскохозяйственная деятельность особенно часто подвержена различным рискам (рис. 22.).

Вероятность возникновения рисков и их последствия зависят от множества факторов, которые могут привести как к незначительным, так и к серьезным последствиям.

Сельскохозяйственный риск	<ul style="list-style-type: none">• Вероятность наступления событий, которые могут отрицательно повлиять на животных или урожай фермера. Например, из-за кокцидиоза может погибнуть до 80% поголовья птиц.
Генетические риски	<ul style="list-style-type: none">• В животноводстве племенные животные производят потомство, а товарные идут на производство мяса и молока. Сейчас в России нет собственных племенных животных, используются импортные. Прекращение поставок может привести к вырождению племенных животных через два-три поколения.
Технологические риски	<ul style="list-style-type: none">• Связаны с тем, что в хозяйствах работает разнообразное ПО, не интегрированное в единую автоматизированную систему.
Риск отсутствия квалифицированных специалистов	<ul style="list-style-type: none">• В России нет специалистов по генетике, и подготовка кадров для сельского хозяйства недостаточна. Это тормозит развитие отрасли. Если фермер захочет развивать своё хозяйство или выводить новые культуры, ему будет некого пригласить.
Риски неоправдания надежд	<ul style="list-style-type: none">• Риски связаны с неправильными расчётами времени и ресурсов на уход за животными или растениями, а также с выбором неподходящих пород.
Риск отсутствия рынка сбыта	<ul style="list-style-type: none">• Продукты нужно продавать быстро, иначе они испортятся. Во время карантина 2020 года многие фермеры обанкротились из-за закрытых магазинов.

Рис. 22. Виды сельскохозяйственных рисков

На сегодняшний день нет единой методики оценки рисков, что вызывает некоторые сложности при их оценке. Сельскохозяйственные риски трудно поддаются прогнозу, так как невозможно предсказать заболевания растений и животных, а также влияние погодных условий⁶⁵.

Риски в сельском хозяйстве, как правило, оцениваются руководителями фермерских хозяйств на основе их опыта. При планировании деятельности, оценка рисков проводится руководством на ближайшие 3–5 лет.

На первом этапе происходит идентификация рисков, где определяется перечень рисков, которые могут возникнуть в процессе сельскохозяйственной деятельности. Идентифицированные риски документируются и описываются их характеристики.

В данном процессе могут принимать участие различные сотрудники (рис. 23.).



Рис. 23. Участники процесса идентификация рисков

⁶⁵ Ловкова Е.С., Пеня З.М.Л Инструменты менеджмента как факторы эффективного развития малого и среднего предпринимательства.// Ловкова Е.С., Пеня З.М.Л //Наука Красноярья. 2021. Т. 10. № 1. С. 70-81.

При оценке рисков существуют различные инструменты и методы (табл.6).

Таблица 6

Инструменты и методы при оценке рисков

1. Обзор документации – предполагает структурированный анализ документов	<ul style="list-style-type: none"> • Планы; • Допущения; • Архивы; • Соглашения
2. Методы сбора информации	<ul style="list-style-type: none"> • Мозговой штурм; • Метод Дельфи; • Проведение интервью; • Анализ первопричины
3. Анализ с помощью контрольного списка	Могут создаваться на основе исторических данных и опыта предыдущих проектов, можно использовать RBS для определения основных угроз.
4. Анализ допущений	<ul style="list-style-type: none"> Гипотезы; Сценарии; Допущения.
5. Методы диаграмм К таким методам относятся	<ul style="list-style-type: none"> Диаграммы причинно-следственных связей; Блок-схемы процесса или системы; Диаграммы влияния.
6. SWOT анализ	Метод помогает проанализировать деятельность организации, оценить сильные и слабые стороны, возможности и риски.
7. Экспертная оценка	Эксперты, основываясь на своём опыте и знаниях могут определить возможные риски.

На втором этапе проводится качественный анализ рисков (рис. 24.). На данном этапе устанавливаются приоритеты в отношении рисков.

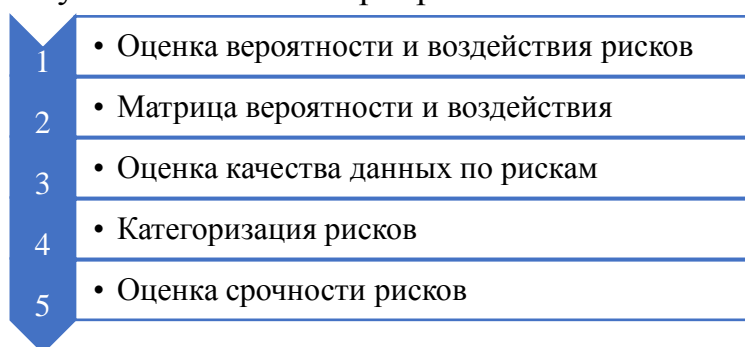


Рис. 24. Основные методы при проведении качественного анализа рисков

При оценке вероятности рисков определяют, насколько вероятно событие того, что произойдет риск. Вероятность измеряется в процентах.

Воздействие рисков, оценивается как последствия риска, ущерб, который риск может нанести.

Одним из инструментов для определения и ранжирования рисков является матрица вероятности и воздействия. Она облегчает одновременную работу с большим количеством рисков и способствует разработке единой терминологии для мониторинга и отчётности о состоянии рисков.

При проведении качественного анализа рисков необходима оценка качества данных по рискам (рис. 25).

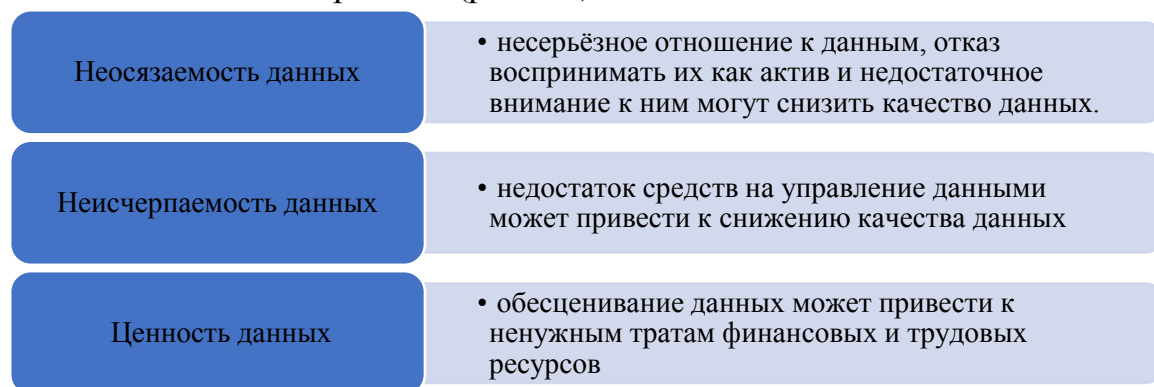


Рис. 25. Оценка качества данных по рискам

Качественный анализ рисков так же подразумевает оценку рисков используя установленные критерии.

Разделение рисков на группы в соответствии с определёнными критериями представлено в табл. 7.

Таблица 7

Разделение рисков на группы

№	Критерии	Пример
1.	по их источникам	Иерархическая структура рисков RBS
2.	по областям	Иерархическая структура работ ИСП
3.	по другим критериям	по этапам, фазам

На этапе оценки срочности рисков, определяется приоритетность рисков на основе их влияния на достижение целей организации и возможных негативных последствий.

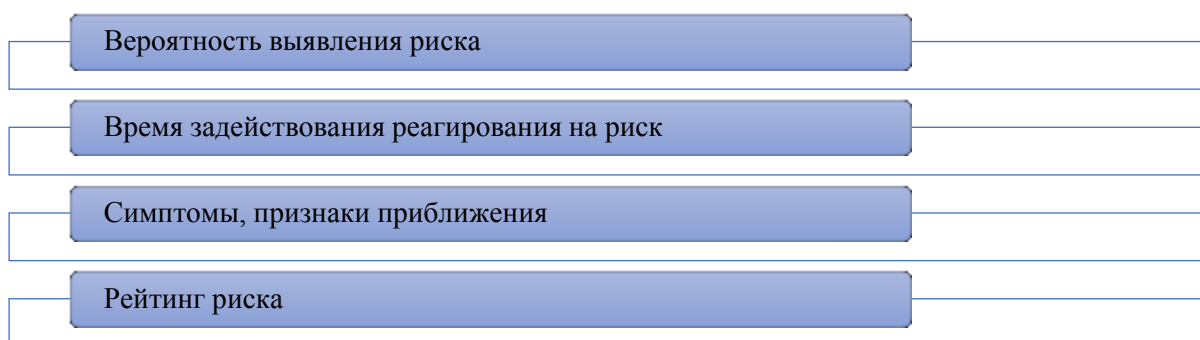


Рис. 26. Показатели приоритетности рисков

Экспертная оценка рисков может проводиться как индивидуально, так коллективно.

Важным этапом является количественный анализ рисков, при котором определяется численный анализ воздействия идентифицированных рисков на цели проекта или цели организации.

Основными инструментами и методами являются:

- 1) Методы сбора и представления информации.
- 2) Методы моделирования рисков

- Анализ чувствительности — это метод, используемый для оценки влияния различных факторов на итоговые показатели проекта. Он помогает выявить наиболее значимые параметры, оценить ожидаемые результаты при неточных данных и провести стресс-тестирование для определения устойчивости бизнеса к колебаниям параметров⁶⁶.

- Анализ ожидаемого денежного значения (EMV) — этот метод применяется в рамках анализа дерева решений и помогает организациям определить относительную стоимость альтернативных действий.

- Моделирование и имитация.

Моделирование — это процесс создания и изучения моделей, которые представляют собой упрощённые представления реальных объектов, систем или процессов. Оно позволяет изучать свойства и поведение этих объектов, систем или процессов без непосредственного взаимодействия с ними.

⁶⁶ Ловкова Е.С., Пеня З.М.Л. Инструменты менеджмента как факторы эффективного развития малого и среднего предпринимательства.// Ловкова Е.С., Пеня З.М.Л //Наука Красноярья. 2021. Т. 10. № 1. С. 70-81.

Имитация — это процесс воспроизведения поведения реальной системы с использованием её модели. Она проводится с целью получения информации об этой системе путём проведения экспериментов с моделью.

3) Экспертная оценка

Эксперты определяют слабые стороны и сильные стороны инструментов и их пригодность.

На этапе планирования реагирования на риски выбираются стратегии и разрабатываются планы по реагированию на риски. Предусматриваются меры реагирования на риски в порядке их приоритетов.

Для положительных и отрицательных рисков существует несколько стратегий реагирования на риски, из которых необходимо выбрать наиболее подходящую.

- 1) Стратегии реагирования на отрицательные риски (угрозы) представлены на рис. 27.

Уклонение	<ul style="list-style-type: none">• стратегия реагирования на риск, при которой команда проекта действует с целью устранения угрозы или защиты проекта от ее воздействия.
Передача	<ul style="list-style-type: none">• стратегия реагирования на риск, посредством которой команда проекта перекладывает последствия наступления угрозы вместе с ответственностью за реагирование на третью сторону.
Снижение	<ul style="list-style-type: none">• стратегия реагирования на риск, при которой команда проекта действует с целью уменьшения вероятности возникновения или воздействия риска.
Принятие	<ul style="list-style-type: none">• стратегия реагирования на риск, при которой команда проекта решает признать риск и не предпринимать каких-либо действий до наступления риска.

Рис. 27. Стратегии реагирования на отрицательные риски (угрозы)

2) Стратегии реагирования на положительные риски (благоприятные возможности) представлены на рисунке.

Использование	<ul style="list-style-type: none"> • стратегия может быть выбрана для реагирования на риски с положительным воздействием, если с точки зрения организации необходимо, чтобы данная благоприятная возможность гарантированно была реализована.
Увеличение	<ul style="list-style-type: none"> • стратегия используется для повышения вероятности и/или положительного воздействия благоприятной возможности.
Разделение	<ul style="list-style-type: none"> • стратегия подразумевает передачу части или всей ответственности за благоприятную возможность третьей стороне, способной лучше других воспользоваться данной благоприятной возможностью в интересах проекта.
Принятие	<ul style="list-style-type: none"> • принятие благоприятной возможности — это желание воспользоваться преимуществом благоприятной возможности в случае ее наступления без активного ее преследования.

Рис. 28. Стратегии реагирования на положительные риски (благоприятные возможности)

3) Стратегии реагирования на возможные потери

Некоторые способы реагирования используются только при наступлении определённых событий, которые являются триггерами для реагирования на возможные потери. В этом случае вводится план реагирования. Необходимо отслеживать события, являющиеся триггерами.

4) Экспертная оценка

Эксперты помогают выбрать стратегию и разработать меры реагирования на риски.

Заключительным этапом является контроль рисков. На этом этапе вводятся планы реагирования на риски. Происходит мониторинг остаточных рисков, если есть, то выявляются новые риски. Осуществляется оценка результативности процесса управления рисками.

Цели процесса контроля рисков представлены на рис. 29.

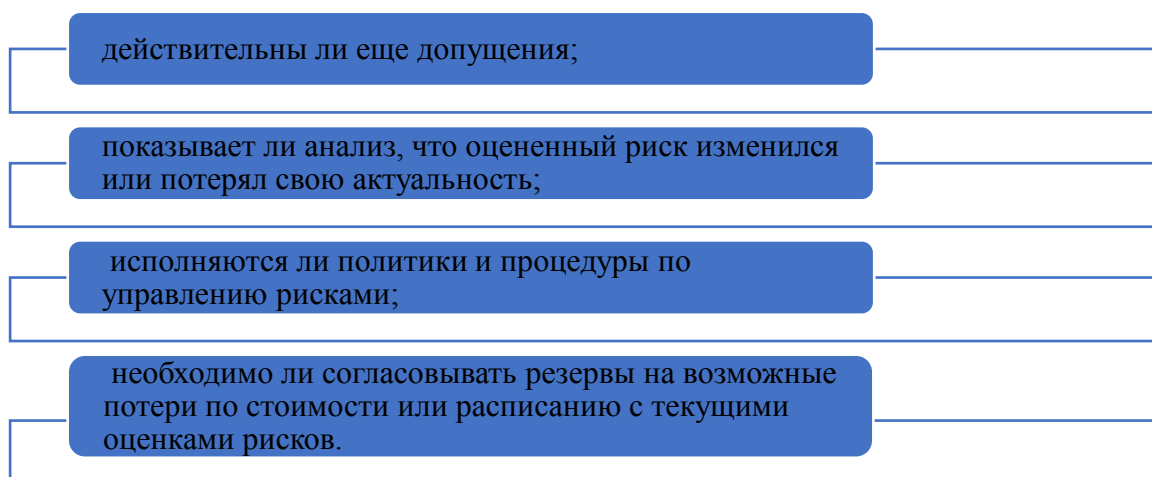


Рис. 29. Цели процесса контроля рисков

Основные инструменты и методы, применяемые на этапе контроля рисков представлены в табл. 8.

При управлении рисками в сельском хозяйстве на многие факторы невозможно повлиять, но можно снизить риски падежа скота или низкого урожая правильным уходом и выполнением рекомендаций специалистов. Методы снижения сельскохозяйственных рисков представлены на рис. 30.

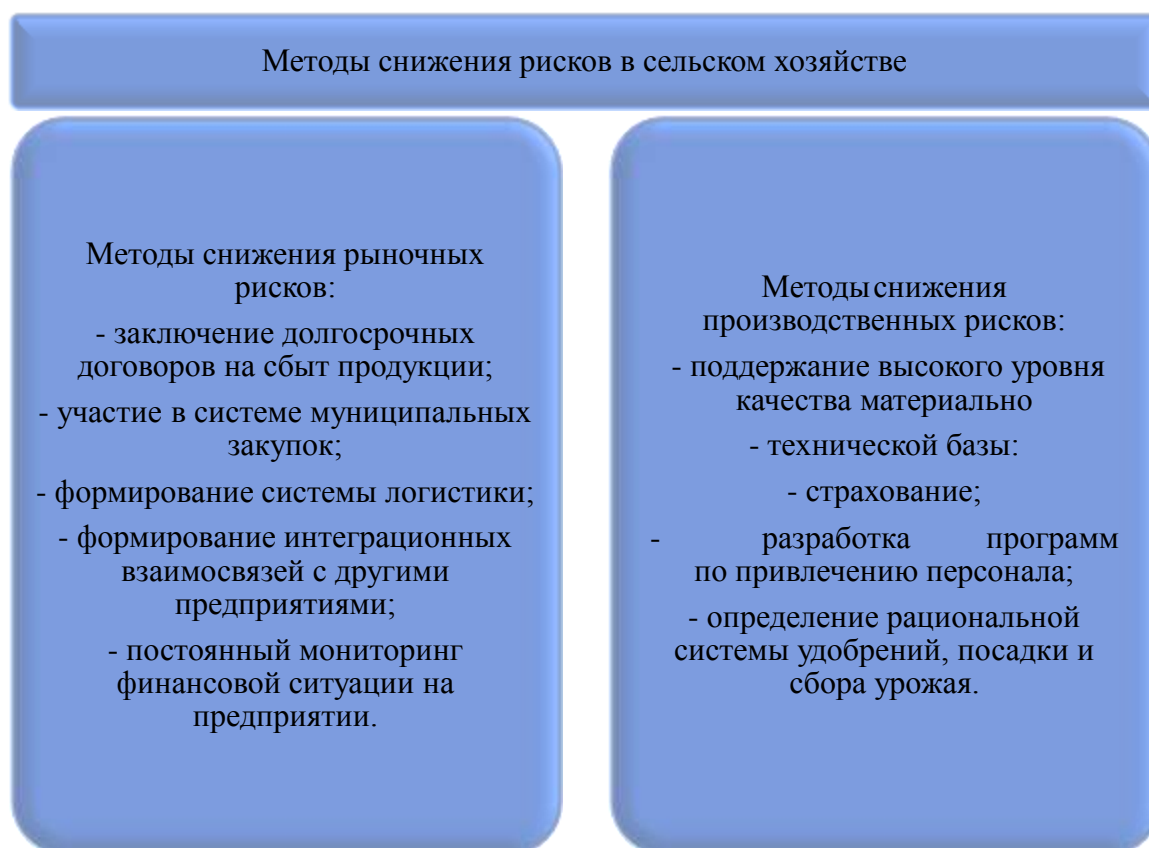


Рис. 30. Методы снижения сельскохозяйственных рисков

Таблица 8

Инструменты и методы, применяемые на этапе контроля рисков

1. Переоценка рисков	В результате осуществления контроля рисков могут выявиться новые риски, также происходит переоценка текущих рисков, или закрываются риски, утратившие свою актуальность. Риски нужно переоценивать регулярно по расписанию.
2. Аудиты рисков	На данном этапе проводится анализ эффективности мер по управлению рисками. Аудиты могут проводиться как на регулярных совещаниях, так и на совещаниях по аудиту рисков.
3. Анализ отклонений и тенденций	Анализ отклонений и тенденций применяется для контроля и сравнения плановых и фактических результатов. Мониторинг может осуществляться с применением освоенного объема и других методов. Анализ помогает прогнозировать возможные отклонения от сроков и бюджета.
4. Измерение технического исполнения	Данный процесс заключается в сравнении полученных результатов с запланированными. К показателям технического исполнения относятся: вес, время транзакций, количество дефектов, объем хранилища и другое.
5. Анализ резервов	В процессе работы могут расходоваться резервы. На данном этапе анализируется объем оставшихся резервов.
6. Совещания	Управление рисками должно чаще практиковаться и включаться в повестку дня периодических совещаний.

Для снижения сельскохозяйственных рисков применяют различные стратегии, позволяющие снизить ущерб, или использовать имеющиеся возможности (табл. 9).

Таблица 9

Стратегии снижения сельскохозяйственных рисков

1. Производство экологически чистых продуктов	•Компании стремятся производить продукцию с минимальным негативным воздействием на окружающую среду. Это подразумевает использование экологически чистых материалов делается акцент на энергии эффективности и сокращении потребления ресурсов в процессе производства продукции.
2. Использование переработан-ных ресурсов	Компании, которые используют переработанные материалы и возобновляемые ресурсы или продукты меньше воздействуют на окружающую среду. Такие предприятия помогают уменьшить воздействия на окружающую среду и способствуют сохранению природных ресурсов.
3. Управление отходами	Зелёный маркетинг стимулирует ответственное обращение с отходами. Для этого нужно внедрять программы переработки, мотивировать потребителей утилизировать мусор правильно и минимизировать отходы в производстве.
4. Выбор электронного маркетинга	Электронный маркетинг — более экологичная альтернатива традиционному. Он включает онлайн-рекламу, email-маркетинг и продвижение в соцсетях. Позволяет компаниям снижать использование бумаги, энергии и выбросы CO ₂ , использовать цифровые платформы.
5. Внедрение экологически чистых методов	Внедрение экологически чистых методов использования энергии, позволяет сократить потребление энергии в бизнес-операциях, внедряя возобновляемые источники энергии (такие как солнечная или ветровая энергия) и способствует повышению энергоэффективности за счет технических усовершенствований.
6. Использование экологической упаковки	Компании могут использовать экологически чистые упаковочные материалы, а также оптимизировать маршруты доставки. Сотрудничать с логистическими компаниями, которые используют технологии позволяющие сократить выбросы вредных веществ.
7. Продвижение Зелёного Альянса	Зелёный маркетинг предлагает компаниям сотрудничать с экологическими организациями для объединения ресурсов и достижения общих целей. Это повышает репутацию бренда среди защитников окружающей среды.
8. Инвестирование в сообщество	Стратегия включает в себя помощь в экологических инициативах, участие в инициативах по уборке района или пожертвования на экологическое образование.

Использование данных стратегий предприятиями способствует их долгосрочному коммерческому успеху, а также репутации бренда, привлекает клиентов, обеспокоенных проблемами окружающей среды, и способствует сохранению природных ресурсов.