



Спрос на кадры для модернизации российского АПК: текущее состояние и перспективы

Анна Федюнина

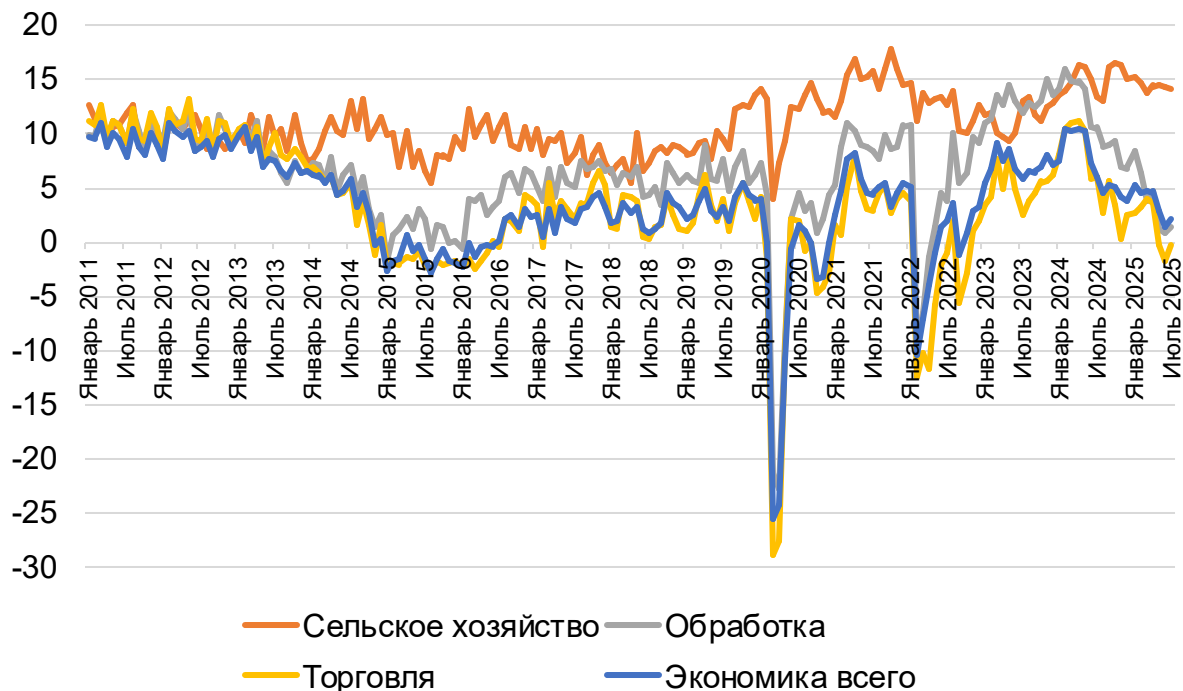
К.Э.Н.,

заместитель директора Центра исследований структурной политики
НИУ ВШЭ

Пленарное заседание по теме «Организованная трудовая миграция. Ее перспективы»
Всероссийский конкурс профессионального мастерства «Лучший по профессии»
05 сентября 2025 г.

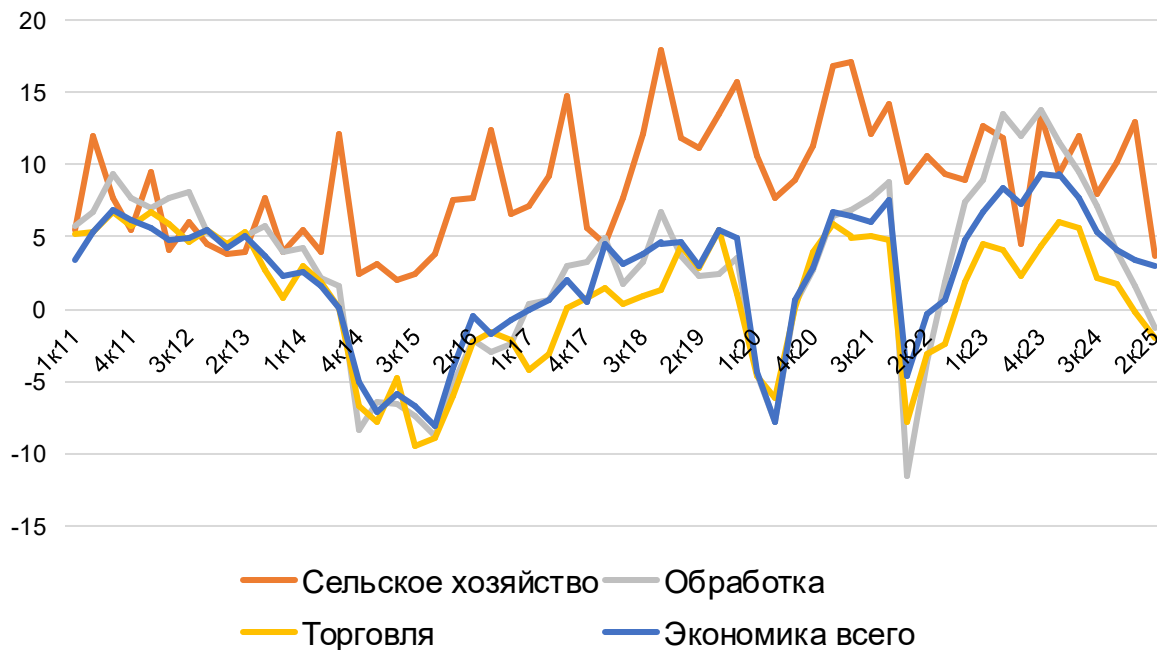
Бизнес-активность и инвестиции в АПК: устойчивый климат при ослаблении инвестиционного импульса

Индекс бизнес-климата Банка России по секторам, янв. 2011 - июль 2025 гг.



*Данные сезонно скорректированы
Источник: ЦБ РФ, анализ ЦИСП ВШЭ

Изменение инвестиционной активности предприятия, баланс ответов, 1 кв. 2011 - 2 кв. 2025 гг.

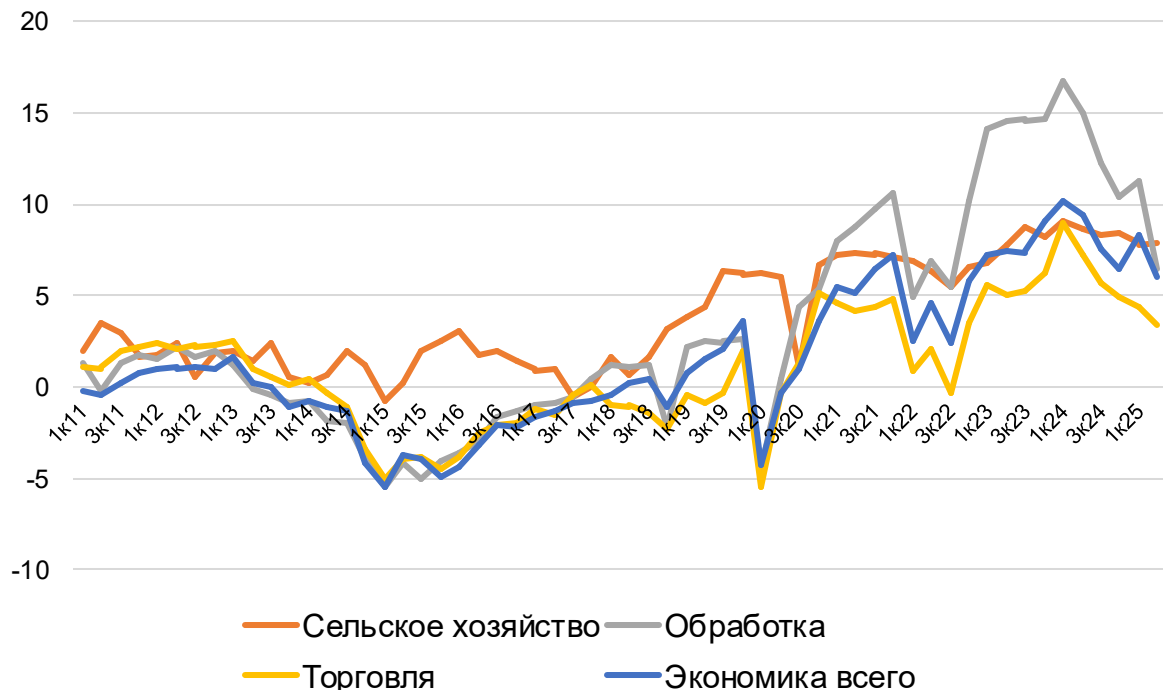


*Данные сезонно скорректированы
Источник: ЦБ РФ, анализ ЦИСП ВШЭ

- АПК, пожалуй, единственный сектор в РФ, который сохраняет позитивные оценки бизнес-климата, ключевые драйверы:
 - господдержка: 665 млрд руб. в 2024 г., 507,4 млрд руб. в 2025 г., включая 351 млрд руб. на госпрограмму по развитию сельского хозяйства, 115,9 - на комплексное развитие сельских территорий и 40,7 млрд рублей на мелиорацию;
 - рост экспорта: CAGR 2024/2020 мясной и молочной продукции – 16,9%, масложировой продукции – 15,7%, зерновых – 12%, пищевой – 4,4%, прочей продукции – 8,5%;
 - импортозамещение – замещение импорта в отечественном потреблении и сокращение использования импортных кормов, ветеринарных препаратов и комплектующих.
- АПК был последним сектором, где инвестиционная активность начала снижаться — процесс замедления стал заметен только с 2025 года.

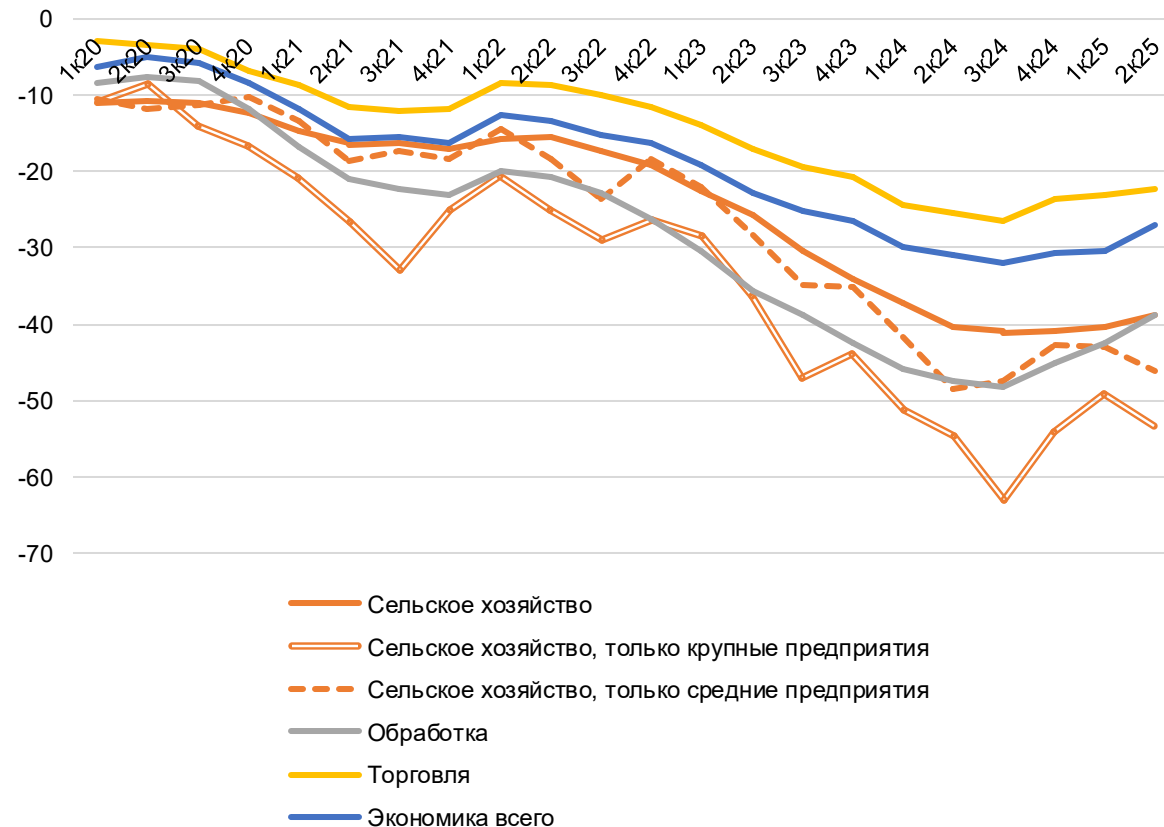
Кадры в АПК: рост найма на фоне системного дефицита персонала в АПК

Ожидания изменения численности работников,
баланс ответов, 1 кв. 2020-2 кв. 2025



*Данные сезонно скорректированы
Источник: ЦБ РФ, анализ ЦИСП ВШЭ

Обеспеченность предприятия персоналом, баланс
ответов, 1 кв. 2020-2 кв. 2025 гг.



*Данные сезонно скорректированы
Источник: ЦБ РФ, анализ ЦИСП ВШЭ

- АПК — лидер по спросу на работников: ожидания найма остаются стабильно высокими с 2022 года;
- Обеспеченность персоналом в АПК — худшая среди всех секторов: баланс ответов около -50 п.п.;
- Крупные предприятия ощущают дефицит сильнее: чем масштабнее производство — тем выше нехватка кадров;
- Спрос не удовлетворяется: рост инвестиций и расширение производств опережают доступность рабочей силы.

Спрос на кадры в АПК в топ-3 барьеров для инвестиций

Факторы, ограничивающие инвестиционную деятельность предприятия в сфере АПК, % ответивших

По размеру предприятий



По технологическому уровню (использованию импорта)



*Указана средняя нормированная на уровень цен в регионе трудоустройства заработная плата в 2024 году
Источник: данные исследования, проведенного аппаратом комиссии Государственного Совета РФ по направлению «Промышленность» совместно с ЦИСП НИУ ВШЭ

- Около 40% предприятий отмечают дефицит квалифицированных кадров в качестве барьера для инвестиций;
- В большей степени это характерно для малого и среднего бизнеса, а также для предприятий, у которых больше доля импортных сельскохозяйственных машин и техники;

Спрос на молодых специалистов в АПК: высокие зарплаты и стимулирующие выплаты

Все выпускники 2016-2024 гг.

СПО: специалисты среднего звена		Бакалавриат, специалитет		Магистратура	
Инженерное дело, технологии и технические науки	64 224.0	Инженерное дело, технологии и технические науки	87 844.5	Здравоохранение и медицинские науки	119 789.1
Математические и естественные науки	58 017.6	Здравоохранение и медицинские науки	84 412.2	Инженерное дело, технологии и технические науки	100 383.2
Сельское хозяйство и сельхоз науки	57 283.4	Математические и естественные науки	78 295.4	Математические и естественные науки	91 880.2
Гуманитарные науки	55 852.1	Науки об обществе	66 993.8	Науки об обществе	85 746.0
Здравоохранение и медицинские науки	54 852.0	Сельское хозяйство и сельхоз науки	64 975.6	Сельское хозяйство и сельхоз науки	75 261.9
Образование и педагогические науки	51 830.7	Образование и педагогические науки	61 454.5	Искусство и культура	70 508.4
Науки об обществе	51 244.2	Гуманитарные науки	60 710.7	Образование и педагогические науки	70 500.3
Искусство и культура	51 075.3	Искусство и культура	60 086.9	Гуманитарные науки	67 796.0

Выпускники 2024 г.

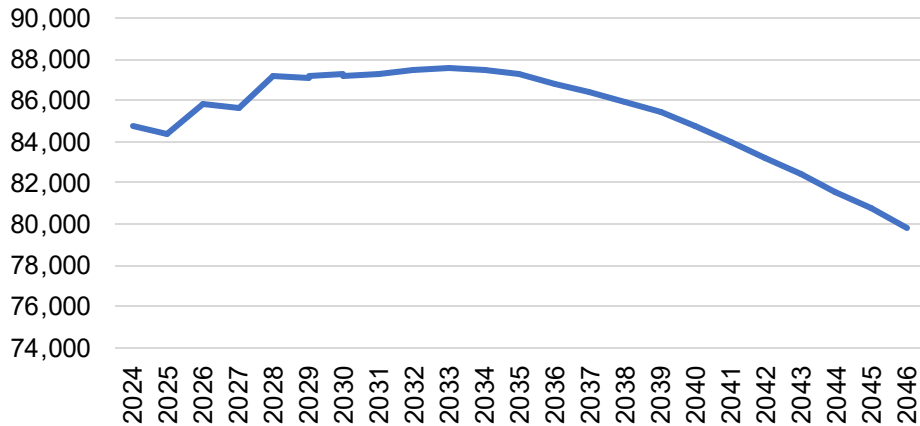
СПО: специалисты среднего звена		Бакалавриат, специалитет		Магистратура	
Инженерное дело, технологии и технические науки	53 002.5	Инженерное дело, технологии и технические науки	74 172.1	Здравоохранение и медицинские науки	113 802.5
Математические и естественные науки	50 728.7	Сельское хозяйство и сельхоз науки	59 360.0	Инженерное дело, технологии и технические науки	83 714.8
Сельское хозяйство и сельхоз науки	49 990.2	Науки об обществе	56 104.4	Науки об обществе	76 917.4
Здравоохранение и медицинские науки	46 784.7	Здравоохранение и медицинские науки	55 234.7	Математические и естественные науки	72 192.3
Гуманитарные науки	45 336.5	Математические и естественные науки	55 010.8	Сельское хозяйство и сельхоз науки	69 312.7
Образование и педагогические науки	45 305.5	Образование и педагогические науки	53 941.5	Образование и педагогические науки	63 646.3
Науки об обществе	43 386.2	Искусство и культура	50 509.7	Искусство и культура	61 240.0
Искусство и культура	42 059.7	Гуманитарные науки	49 193.3	Гуманитарные науки	57 324.5

*Указана средняя нормированная на уровень цен в регионе трудоустройства заработная плата в 2024 году
Источник: Мониторинг трудоустройства выпускников Роструда, анализ ЦИСП ВШЭ

- Средняя зарплата в сельском хозяйстве в 2024 г. – 65,1 тыс. руб., всего в экономике – 89,1 тыс. руб.;
- зарплаты выпускников в сфере АПК находятся среди ведущих по уровню среди всех выпускников в РФ (особенно в СПО), по итогам 2024 года позиции еще улучшились;
- молодые специалисты получают стимулирующие выплаты: в Севастополе — единовременно 200–250 тыс. руб., в некоторых регионах (напр., Владимирская обл. — до 1 млн руб.).

Где искать кадры для АПК?

Численность населения
трудоспособного возраста в России,
тыс. чел.



Источник: Росстат, 2023

Основные тренды до 2046 года в прогнозе Росстата:

- Напряженность на рынке труда будет увеличиваться: численность населения трудоспособного возраста ускорит сокращение особенно после 2033 г.;
- Миграционный прирост будет медленно расти, однако будет инерционным и существенно ниже уровня предыдущих лет.;
- Значения миграционного прироста по среднему варианту прогноза (от 212 до 227 тысяч человек) в 2-3 раза ниже абсолютной величины естественной убыли, что неизбежно приведет к сокращению численности населения России, хотя интенсивность убыли будет сокращаться по мере снижения интенсивности естественной убыли населения.

Возможные источники кадров:

• Повышение производительности, однако ресурс ограничен:

- За период 1990-2021 гг. средний годовой рост СФП: Россия 1,5%, Китай 2,9%, Бразилия 2,3%, Украина +2,1%, Индия 1,8%, мир в целом 1,5%, США +0,7%, Австралия +0,6%. При этом у России сохраняется существенное отставание от стран БРИКС в абсолютном уровне производительности (!).
- Ключевые факторы роста СФП в России с начала 2000-х – это не только инвестиции в основной капитал, но рост доли наиболее урожайных культур и продуктивного скота, регионов с благоприятными агроклиматическими условиями, а также природно-климатические факторы и их кратко- и долгосрочное влияние на урожайность культур и продуктивность скота.

• Привлечение мигрантов, однако важно учитывать:

- риск "ловушки низкой производительности", когда зависимость от дешевой мигрантской рабочей силы подавляет стимулы для технологического развития;
- необходимо целевое привлечение квалифицированных мигрантов с аграрным образованием (ограниченный поток из стран СНГ);
- смещение акцента с количественного привлечения мигрантов на их вовлечение в высокопроизводительные сегменты АПК
- параллельное развитие технологической базы для повышения СФП, что снизит зависимость от экстенсивного фактора роста.



Центр исследований
структурной политики

