

УДК 330.3

***РЕГИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ***

***Логвинова И.В.***

*к.э.н., доцент,*

*ФГБОУ ВО Ростовский государственный университет путей сообщения*

*Ростов-на-Дону, Россия*

***Бондаренко В.В.***

*Студент 5 курса,*

*ФГБОУ ВО Ростовский государственный университет путей сообщения*

*Ростов-на-Дону, Россия*

**Аннотация.** В условиях современной экономической нестабильности и возникающих кризисов, эффективное управление в сельском хозяйстве становится особенно актуальным. Целью исследования является выявление особенностей антикризисного управления в Ростовской области и разработка мер для повышения его эффективности. В работе проведен анализ существующих проблем и вызовов, с которыми сталкиваются сельскохозяйственные предприятия в регионе в период кризисов. На основе проведенного анализа предложены конкретные меры и рекомендации для улучшения антикризисного управления в сельском хозяйстве Ростовской области.

**Ключевые слова:** антикризисное управление, сельское хозяйство, антикризисные меры, продовольственная безопасность, государственная поддержка.

***REGIONAL FEATURES OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN  
AGRICULTURE OF THE ROSTOV REGION***

***Logvinova I.V.***

*k.e.n., associate professor*

*FSBEI HE Rostov State Transport University*

*Rostov-on-Don, Russia*

***Bondarenko V.V.***

*5th year student,*

*FSBEI HE Rostov State Transport University*

*Rostov-on-Don, Russia*

**Abstract:** In the context of modern economic instability and emerging crises, effective management in agriculture is becoming especially relevant. The purpose of the study is to identify the features of anti-crisis management in the Rostov region and develop measures to improve its effectiveness. The paper analyzes the existing problems and challenges faced by agricultural enterprises in the region during crises. Based on the analysis, specific measures and recommendations are proposed to improve anti-crisis management in agriculture in the Rostov region.

**Keywords:** anti-crisis management, agriculture, anti-crisis measures, food security, government support.

Создание механизмов для эффективного противодействия кризисным явлениям представляет собой задачу высокой сложности, особенно когда речь идет о сельскохозяйственных предприятиях. Такой процесс диктует необходимость применения разнообразного набора методов, включая инновационные стратегические подходы, а также опирается на глубокие познания в отрасли и обширный практический опыт. Управляющим необходимо

учитывать уникальные аспекты каждой организации, чтобы достигнуть успеха в минимизации последствий кризисов.

Понятие «антикризисное управление» обозначает относительно новую парадигму в области управления, которая применяется к предприятиям, находящимся на грани банкротства или в кризисном состоянии.

Для того чтобы обеспечить необходимую продовольственную безопасность региона, следует повысить эффективность сельскохозяйственных организаций и развивать сельские территории, которые требуют разработки теоретико-методических рекомендаций по формированию системы антикризисного управления сельскохозяйственными предприятиями.

Особенность управления сельскохозяйственными предприятиями заключается в адаптации их возможностей, которые предназначены для того, чтобы приспособить производство как к меняющимся природно-климатическим условиям, так и к изменениям условий рынка сельскохозяйственных товаров.

Современные условия управления сельскохозяйственной организацией требуют от руководителей грамотного подхода к выявлению причин и распознавания кризисов, снижение и предотвращение условий, которые могут отрицательно повлиять на работу хозяйствующего субъекта. В общем, характер кризисов зависит от организации и отрасли, в которой она действует.

Основная цель антикризисного управления – предотвращение или ограничение воздействия кризисных тенденций на функционирование субъекта экономики и его связь с контрагентами. Разные задачи управления сельскохозяйственной организацией, которые представлены на рисунке 1, зависят от причин, вызывающих кризисную ситуацию. К важнейшим задачам антикризисного управления сельскохозяйственного предприятия относят предотвращение кризиса и снижение от него негативных последствий.

За период с 2019 по 2023 год в сельском хозяйстве Ростовской области произошли серьезные кризисные события. В 2020 и 2021 годах особенно остро встали вопросы заболевания птиц. На одной из птицеферм в Неклиновском

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

районе зафиксировали заражение птиц гриппом, что привело к гибели первоначально 580 особей, а позже число их уменьшилось до 380. В ответ на это, на предприятии были введены строгие профилактические меры, включая дезинфекцию и ограничение доступа. Следующий год принес новый вызов: на территории одного из производственных участков сельскохозяйственного холдинга «Дамате» также был выявлен рост случаев птичьего гриппа. В связи с возникшими обстоятельствами по поводу распространения инфекций среди птиц, принято решение о ликвидации всего поголовья в качестве меры предосторожности.

В 2021 году, в Сальском районе Ростовской области, была зафиксирована вспышка лейкоза среди коров, численностью приблизительно около 15 тысяч голов. Эти животные, не поддающиеся лечению, подлежали исключительно забою.

В 2023 году, регион столкнулся с новой вирусной болезнью – распространением африканской чумы свиней. Из-за этого заболевания, которое начало появляться по всей территории региона, введен карантин, особенно после того как два очага инфекции были обнаружены на расстоянии 80 км от Ростова. В результате этих событий, наблюдалось повышение стоимости свинины.

Негативные ситуации происходят не только в животноводческой отрасли сельского хозяйства, но и в растениеводстве. В текущем году выпало изобилие осадков в период сбора урожая зерновых. Из-за этого возникли сложности в ходе жатвы. Сильные дожди положили колосья, что значительно усложнило процесс их сбора. Сельхозпроизводителям необходимо было адаптировать сельскохозяйственные машины, укомплектовав их специальными устройствами. Проблематичной стала и влажность зерна, так как его невозможно было отправить на хранение из-за риска брожения. К тому же, ситуацию усугубила наступившая пандемия, которая добавила сложности в кризисные обстоятельства.



Рис. 1 – Основные виды задач антикризисного управления сельскохозяйственной организацией [5]

Пандемия оказала негативное воздействие на сельскохозяйственные организации Ростовской области. Ростовская область – один из ведущих сельскохозяйственных регионов России. Рассмотрим производство сельскохозяйственной продукции в этом регионе за 2019 - 2022 годы, то есть до начала пандемии и во время ее распространения.

В 2020 году растениеводство в Ростовской области было основой сельскохозяйственного производства. За этот период было вывезено за рубеж более 21 млн. тонн продуктов питания на общую сумму 5,5 млрд. долларов, что на треть больше, чем в прошлом году, согласно данным РБК [6].

Анализируя данные о сельскохозяйственном производстве в Ростовской области за период с 2019 по 2022 годы, можно увидеть, что пандемия оказала неблагоприятное воздействие на урожайность. Преобладающее число агрокультур продемонстрировало убыль в объемах производства. Для более детального понимания, следует обратить внимание на таблицу, отражающую изменения в урожайности культур в данном регионе в течение упомянутого времени (таблица 1).

Таблица 1 – Сопоставление количества выращиваемых культур в Ростовской области за 2019 - 2022 года [7]

Культура	2019 год, тыс. тонн	2020 год, тыс. тонн	2021 год, тыс. тонн	2022 год, тыс. тонн
Зерновые и бобовые культуры	12280,9	12625,5	13773,5	14512,1
Масличные культуры	1964,5	1581,4	2140,7	1900
Овощи	575,3	549,4	532,8	545,2
Сахарная свекла	887,4	346,1	824,4	872,2
Картофель	355	326,6	335,3	388,9

Исходя из данных, представленных в таблице, можно сделать вывод о том, что увеличение продуктов питания за период 2019 - 2022 годы в регионе отмечалось только по зерновым и бобовым культурам (на 18% больше, чем в 2019 году) и картофеля (на 9,5% больше, чем показатель в 2019 году). На основе представленной таблицы, видно, что заметно понес убытки 2020 год, особенно выращивание масличных культур (на 19,5% меньше, по сравнению с 2019 годом) и сахарной свеклы (на 61% меньше, чем в 2019 году).

Значимую роль в сельском хозяйстве Ростовской области сыграли санкции и рекордные урожаи, которые привели эту отрасль к серьёзному кризису. В 2022 году, согласно официальным данным, в России были достигнуты рекордные урожаи зерновых. Валовой сбор зерновых, включая переходящие запасы, составил 170 млн. тонн, а экспортный потенциал – 40-45 млн. тонн. Для реализации всего этого зерна потребуется около 4 лет. В связи с длительным сбытом урожая ожидается резкое падение цен на зерно.

Существенной проблемой является нехватка отечественных семян. К примеру, при посеве сахарной свеклы 95% используются импортные семена, и их нельзя заменить ничем. В случае подсолнечника этот процент составляет 65%. Ситуация с овощами и цветами также не лучшая. Если не предпринять никаких мер, то через 2 года Россия останется без сахара [8].

В Ростовской области животноводство представлено различными отраслями, включая молочное и мясное скотоводство, свиноводство, овцеводство, коневодство и птицеводство.

Проведенный сопоставительный анализ количества показателей поголовья животных и его продукции в Ростовской области за 2019 – 2022 годы показывает снижение его основных показателей (таблица 2).

Таблица 2 – Сопоставление количества поголовья животных и его продукции в Ростовской области за 2019 - 2022 года [7]

Наименование	2019 год, тыс.	2020 год, тыс.	2021 год, тыс.	2022 год, тыс.
Крупный рогатый скот в хоз-вах всех категорий, в т. ч.	612,8	625,1	624,1	628,2
Коровы	302,1	302,1	301,5	302,2
Свиньи	349,3	338,8	332,4	331,9
Овцы и козы	1100,4	1034,4	982,5	938,4
Птицы	13750	13200	14500	17000
Молоко	1096,6	1096,7	1098,2	1102
Яйца	1744300	1699600	1396600	1661200

Из таблицы видно, что за период 2019-2022 года значительно уменьшилось, только поголовье овец и коз (на 14,7% меньше, чем в 2019 году). Заметен прирост поголовья птицы (на 23,6% больше, чем в 2019 году).

Необходимо подчеркнуть, что заметное уменьшение количества домашних животных привело к повышению стоимости не только мяса, но и продуктов питания, которые получают от данных животных: молока, яиц и других продуктов.

Основными причинами сокращения производства мяса и яиц в Ростовской области являются закрытие ведущих предприятий региона, а также сложная вспышка массовых заболеваний животных, которая уменьшила объемы производства яиц на некоторых птицеводческих и в фермерских хозяйствах области.

В целях осуществления комплексного плана развития молочного животноводства принимаются новые меры государственной поддержки, поскольку развитие молочного животноводства остается важным направлением развития сельскохозяйственного сектора в регионе.

Проблема недостатка места для хранения зерна становится все более актуальной. В России общая вместимость всех хранилищ составляет 250 млн. тонн, а в 2023 году урожай достиг отметки в более 100 млн. тонн, возникла проблема с его размещением [8].

Еще одной проблемой является введение таможенной пошлины на экспорт зерновых, которое было установлено государством несколько лет назад и ее отмены не предвидится. Отсутствие таможенной пошлины дало бы фермерам некий запас средств, позволяющий им пережить сложные времена.

Таким образом, отдельной проблемой для аграриев Ростовской области можно выделить рост затрат на перевозку зерна, логистику и его хранение. В связи с нарушением логистических цепочек происходит задержка запчастей.

В последние годы наблюдается значительное удорожание аренды комбайнов для сельскохозяйственных работ. Отчеты указывают, что стоимость уборки одного гектара повысилась с 2-3,5 тыс. рублей в 2021 году, до 4-6 тыс. в следующем году и достигла 6-10 тыс. в текущем 2023 году. Это положение дел ставит в невыгодное положение те фермерские хозяйства, которые не обладают собственной техникой и чья урожайность не превышает четырех тонн с гектара, они сталкиваются с риском понести значительные финансовые потери при сборе урожая.

Большой проблемой является поставка импортных запасных частей. При этом даже наша российская техника имеет импортные комплектующие – подшипники, гидравлика практически вся импортная, электрика. Комбайн «Ростсельмаш» до 35% состоит из иностранных комплектующих. Это сказалось на возможности поставлять технику и сказалось на цене. Потому что очень много запасных частей, которые попали под санкции: гидравлика, электрика, Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

мониторы, двигатели, турбины. С ростом логистики поднялись цены. Если раньше импортные запчасти ввозились напрямую из Германии, то сейчас приходится везти через Грузию, Казахстан, Литву, Армению. Происходит задержка платежей, отказ в поставках. Эти государства входят в ОДКБ, и с Россией, но не хотят ссориться с Западом.

Сейчас заводу «Ростсельмаш» и Петербургскому тракторному заводу нужно перестроиться, чтобы заменить то, что производилось в Японии, Германии, Франции.

Для выхода из сложившейся ситуации за последние годы Правительством Ростовской области был принят ряд антикризисных мер в поддержку развития сельского хозяйства в регионе, так как сельхозпроизводители региона вносят весомый вклад в обеспечение продовольственной безопасности страны. Активная финансовая поддержка сельскохозяйственного сектора по-прежнему стоит в числе ключевых задач как для центрального, так и для местного руководства России.

Приобретение сельскохозяйственной техники является неотъемлемой частью развития сельского хозяйства Ростовской области. На это мероприятие Правительством региона была предоставлена финансовая помощь, покрывающая 20% стоимости оборудования, исключая налог на добавленную стоимость и расходы на доставку, с целью облегчить расходы, связанные с его покупкой. Согласно постановлению Правительства РО от 03.03.2017 №144 (ред. от 13.11.2023 №800) «О порядке предоставления субсидий сельскохозяйственным товаропроизводителям (кроме граждан, ведущих личное подсобное хозяйство, и сельскохозяйственных потребительских кооперативов) на возмещение части затрат на приобретение сельскохозяйственной техники (кроме сельскохозяйственной техники импортного производства) финансовая помощь была направлена на сельскохозяйственную технику, работающую на газомоторном топливе; для сельхозпроизводителей, которые занимаются разведением скота, выращиванием садоводческих культур и растений на землях

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

с низким уровнем плодородия почв; тракторов для сельхозпроизводителей, которые занимаются растениеводством [5].

Для поддержки донской экономики предусмотрены средства из местного бюджета. На субсидирование затрат сельскохозяйственных товаропроизводителей выделено почти 3 млрд. рублей. Согласно постановлению Правительства Ростовской области от 07.06.2021 № 436 (В редакции Постановлений Правительства Ростовской области от 21.03.2022 г. № 186; от 26.04.2022 г. № 368) «О Порядке предоставления субсидии сельскохозяйственным товаропроизводителям (кроме граждан, ведущих личное подсобное хозяйство) на возмещение части затрат на приобретение оборудования, машин и механизмов для молочного скотоводства» власти Ростовской области решили стимулировать развитие животноводства, увеличив компенсацию расходов на покупку оборудования для молочного скотоводства с предыдущих 30% до 50%. Кроме того, вводится мера стимулирования сельскохозяйственных производителей через возмещение 70% затрат на новейшее роботизированное оборудование, предназначенное для ухода за молочными коровами. Существенные финансовые ресурсы, превышающие 1,3 млрд. рублей, были заложены в бюджете 2022 года для поддержки отрасли сельскохозяйственного производства, включая животноводство и рыбохозяйственный комплекс [6].

Значимую поддержку Правительство Ростовской области оказывает растениеводству. Согласно постановлению Правительства Ростовской области от 22.10.2021 №872 (ред. от 30.12.2022) «О Порядке предоставления субсидии производителем зерновых культур на возмещение части затрат на производство и реализацию зерновых культур» государственная поддержка предусматривает покрытие определенной доли расходов, которые возникли в процессе выращивания и продажи зерна. Эта помощь рассчитывается на основании специально разработанной тарифной ставки за каждую тонну зерновых, выращенных на своем хозяйстве и проданных в течение года, когда Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

выплачивается субсидия. Однако сумма поддержки не может превышать реально понесенные производителем издержки [7].

Важную роль в сельском хозяйстве играет мелиорация земель. В соответствии с постановлением Правительства Ростовской области от 16.02.2017 №107 (ред. постановлений Правительства Ростовской области от 26.06.2023 №465) «О порядке предоставления субсидий сельскохозяйственным товаропроизводителям (кроме граждан, ведущих личное подсобное хозяйство) на реализацию мероприятий в области мелиорации земель сельскохозяйственного назначения» господдержка в виде финансовой помощи выделяется с целью покрыть часть расходов, которые возникают в ходе реализации агролесомелиоративных мероприятий. Эти мероприятия направлены на предупреждение и борьбу с негативными эффектами, вызванными природными, антропогенными и техногенными явлениями, а также на предотвращение ухудшения состояния пастбищных угодий и борьбу с почвенной эрозией [8].

В данной работе были рассмотрены современные условия антикризисного управления сельскохозяйственной организацией. Из этого можно сделать вывод, что пандемия и санкции нанесли весомый урон сельскому хозяйству, но Правительство Ростовской области предпринимает ряд антикризисных мер по предотвращению сложных ситуаций в сельском хозяйстве данного региона.

### **Библиографический список:**

1. Постановление Правительства Ростовской области от 03.03.2017 №144 (ред. от 13.11.2023 №800) «О порядке предоставления субсидий сельскохозяйственным товаропроизводителям (кроме граждан, ведущих личное подсобное хозяйство, и сельскохозяйственных потребительских кооперативов) на возмещение части затрат на приобретение сельскохозяйственной техники

(кроме сельскохозяйственной техники импортного производства). [Электронный ресурс]. URL: КонсультантПлюс.

2. Постановление Правительства Ростовской области от 07.06.2021 № 436 (В редакции Постановлений Правительства Ростовской области от 21.03.2022 г. № 186; от 26.04.2022 г. № 368) «О Порядке предоставления субсидии сельскохозяйственным товаропроизводителям (кроме граждан, ведущих личное подсобное хозяйство) на возмещение части затрат на приобретение оборудования, машин и механизмов для молочного скотоводства». [Электронный ресурс]. URL: КонсультантПлюс.

3. Постановление Правительства Ростовской области от 22.10.2021 №872 (ред. от 30.12.2022) «О Порядке предоставления субсидии производителем зерновых культур на возмещение части затрат на производство и реализацию зерновых культур». [Электронный ресурс]. URL: КонсультантПлюс.

4. Постановление Правительства Ростовской области от 16.02.2017 №107 (ред. постановлений Правительства Ростовской области от 26.06.2023 №465) «О порядке предоставления субсидий сельскохозяйственным товаропроизводителям (кроме граждан, ведущих личное подсобное хозяйство) на реализацию мероприятий в области мелиорации земель сельскохозяйственного назначения» [Электронный ресурс]. URL: КонсультантПлюс.

5. Саенко И.И., Волошина Е.А., Денисенко К.М., Терземан О.И. Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 1 (45). С. 423-433.

6. В Ростовской области экспорт продукции АПК вырос на 30% в 2020 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://rostov.rbc.ru/rostov/freenews/5fec48519a79472465c04be1> (дата обращения: 16.12.2023).

7. Итоги деятельности АПК региона за 2020 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://don-agro.ru/index.php/analitika-i-statistika/itogi-deyatelnosti-apk-regiona?id=661> (дата обращения: 16.12.2023).

8. Санкции и рекордные урожаи могут привести сельское хозяйство Ростовской области к серьёзному кризису [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donnews.ru/sanktsii-i-rekordnye-urozhai-mogut-privesti-selskoe-hozyaystvo-rostovskoy-oblasti-k-sereznomu-krizisu> (дата обращения: 17.12.2023).

*Оригинальность 77%*