

Научная статья
УДК 332.1:338.43(470.62)
DOI: 10.25683/VOLBI.2026.75.1639

Pyotr Vasiliyevich Burkovskij
Candidate of Economics, Associate Professor,
Associate Professor
of the Department of Economic Theory,
Kuban State Agrarian University
Krasnodar, Russian Federation
burkovsky.p@yandex.ru

Петр Васильевич Бурковский
канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры экономической теории,
Кубанский государственный
аграрный университет имени И. Т. Трубилина
Краснодар, Российская Федерация
burkovsky.p@yandex.ru

РЕГИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика

Аннотация. Исследование посвящено методологическому обобщению совокупности инструментов регулирования и поддержки развития сельского хозяйства в Краснодарском крае. Приводится анализ организационных и функциональных характеристик основных программно-целевых документов, определяющих стратегическое развитие отраслей сельского хозяйства. Проведена систематизация фактологических данных, раскрывающих степень финансового обеспечения региональной господдержки производства продукции растениеводства и животноводства с учетом общего объема бюджетного субсидирования, предусмотренного при реализации программно-целевых мероприятий. Раскрывается организационная вертикаль взаимодействия между региональными органами государственного регулирования развития сельского хозяйства с учетом фактического значения динамики бюджетной консолидации расходов на поддержку сельскохозяйственных товаропроизводителей всех форм собственности. Акцентируется внимание на важности системной и комплексной господдержки развития сельских территорий в регионе, поскольку инфраструктурное развитие села является залогом и стратегической основой успешности проводимых региональными органами государственного регулирования организационных преобразований по стратегическому развитию сельского хозяйства и эффективности применяемого программно-целевого метода управления в целом. Приводится экономическое описание эффективности совершенствования программно-целевого регулирования на локальном уровне, опираясь

на фактические данные производства продукции животноводства и стратегических направлений ее роста на примере крупного сельскохозяйственного предприятия Краснодарского края — ПАО «Племзавод имени В. И. Чапаева». На основе диагностики финансового состояния и выявления потенциалов роста предприятия предлагаются стратегические направления региональной поддержки по модернизации организационной среды производственных отношений на основе инструментов бережливого производства и цифровизации основных технологических процессов. Указывается важность проведения активной господдержки процессов производственной кооперации, способствующей становлению более устойчивых конкурентоспособных локальных производственных систем в сельском хозяйстве, что существенно повышает эффективность бюджетной поддержки в рамках регионального программно-целевого регулирования. В заключение приводится описание основных проблемных аспектов в организации программно-целевого регулирования поддержки сельского хозяйства Краснодарского края и перспективных направлений стратегического развития локальных производственных систем в сельском хозяйстве с использованием технологий бережливого производства, цифровизации и активной господдержки производственной кооперации.

Ключевые слова: сельское хозяйство, производство, кооперация, животноводство, цифровизация, программно-целевое регулирование, стратегическое развитие, бережливое производство, экономическая эффективность

Для цитирования: Бурковский П. В. Региональные аспекты оценки программно-целевого регулирования сельского хозяйства // Бизнес. Образование. Право. 2026. № 2(75). С. 76—85. DOI: 10.25683/VOLBI.2026.75.1639.

Original article

REGIONAL ASPECTS OF ASSESSING PROGRAM-TARGETED REGULATION OF AGRICULTURE

5.2.3 — Regional and sectoral economy

Abstract. The study is devoted to the methodological generalization of tools for regulating and supporting agricultural development in the Krasnodar Krai. The article analyzes the organizational and functional characteristics of the main program-targeted documents that determine the strategic development of agricultural sectors. Factual data are systematized

to characterize the financial provision of regional state support for crop and livestock production, taking into account the total amount of budget subsidies allocated for the implementation of program-targeted measures. The organizational hierarchy of interaction between regional bodies of state regulation of agricultural development is considered in relation to the dynamics

of budget consolidation of expenditures for supporting agricultural producers of all forms of ownership. Special attention is paid to the importance of comprehensive state support for rural development, since the infrastructural development of rural areas acts as a strategic basis for the effectiveness of organizational transformations and the program-targeted management method. The article provides an economic description of the effectiveness of improving program-targeted regulation at the local level, based on the actual data on livestock production and strategic directions for its growth using the example of a large agricultural enterprise in the Krasnodar Krai, Breeding Farm named after V. I. Chapaev PJSC. Based on an analysis of the company's financial condition and growth potential, strategic directions for regional support for the modernization of the organizational environment of industrial relations based on lean production tools

and digitalization of basic technological processes are proposed. The importance of active state support for industrial cooperation processes is indicated, which contributes to the formation of more stable competitive local production systems in agriculture, which significantly increases the effectiveness of budget support within the framework of regional program-targeted regulation. In conclusion, the main problematic aspects in the organization of program-targeted regulation of agricultural support in the Krasnodar Krai and promising areas for the strategic development of local production systems in agriculture using lean production technologies, digitalization and active government support for industrial cooperation are described.

Keywords: agriculture, production, cooperation, livestock production, digitalization, program-target regulation, strategic development, lean production, economic efficiency

For citation: Burkovskij P. V. Regional aspects of assessing program-targeted regulation of agriculture. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law.* 2026;2(75): 76—85. DOI: 10.25683/VOLBI.2026.75.1639.

Введение

Стратегическое развитие сельского хозяйства во многом определяется эффективностью программно-целевого регулирования, позволяющего связывать нормативные показатели эффективности с необходимым уровнем бюджетной поддержки в форме субсидий и институциональным обеспечением конкурентной среды между сельскохозяйственными товаропроизводителями.

Степень изученности проблемы программно-целевого регулирования сельского хозяйства определяется несколькими научными направлениями. Методологические основы государственного регулирования агропромышленного производства и учета региональной специфики рассматриваются в исследованиях В. И. Нечаева, Ю. И. Бершицкого и С. М. Резниченко [1]. Вопросы совершенствования механизма государственного регулирования экономического развития агропромышленного комплекса (далее — АПК) Краснодарского края раскрыты Т. О. Бадякиной [2], а региональные инструменты программно-целевого механизма государственного регулирования АПК Краснодарского края изучаются в трудах Н. В. Фалиной и О. С. Ковтун [3]. Следует отметить труды О. В. Сидоренко [4], М. Е. Рассудимова и В. А. Сологуба [5], Т. М. Эльдиевой и Д. Л. Мининой [6], где авторы акцентируют внимание на исследовании проблематики бюджетного финансирования, практике государственной региональной поддержки и оценке влияния мер поддержки на устойчивое развитие отраслей АПК.

Важное место в подобных исследованиях занимает оценка программно-целевого подхода как инструмента развития сельских территорий и инфраструктурной основы устойчивого функционирования аграрного сектора. Программно-целевой метод в развитии сельских территорий регионов России рассмотрен Н. В. Ворошиловым, К. А. Задумкиным и Е. Б. Шулеповым [7], а комплексная связь развития АПК и сельских территорий региона изучалась О. В. Косенчуком [8]. Научные аспекты повышения эффективности землепользования в целях устойчивого развития сельских территорий представлена в работе Г. Н. Барсуковой [9], тогда как финансовая устойчивость предприятий АПК как условие их стабильного развития изучалась П. Ф. Парамоновым [10]. Вопросы инновационной политики и устойчивого регионального развития сельского хозяйства рассматривались А. А. Чаплицкой с соавторами [11].

В то же время в имеющихся научных исследованиях вопросы определения объемов бюджетной поддержки, адресности субсидирования, инфраструктурного развития сельских территорий и фактических результатов локальных сельскохозяйственных товаропроизводителей зачастую рассматриваются разрозненно. Методический аспект оценки эффективности государственной поддержки с учетом отложенного эффекта бюджетных расходов довольно подробно рассматривается С. Л. Соколовым [12], а систематизация мер господдержки сельского хозяйства по целевым направлениям, включая инновационные технологии, подготовку кадров, поддержку малых форм хозяйствования и устойчивое развитие сельских территорий, раскрыта Г. С. и Н. С. Бондаревыми и Е. А. Хромовым [13]. Опираясь на имеющиеся научные исследования, следует отметить, что оценка программно-целевого регулирования должна включать не только характеристику объема бюджетных ассигнований, но и анализ их связи с производственными результатами, финансовой устойчивостью, кооперационными процессами, цифровизацией и организационным развитием локальных производственных систем в сельском хозяйстве региона.

Краснодарский край является одним из ведущих аграрных регионов России, где сельское хозяйство выполняет не только производственную, но и стратегическую социально-экономическую функцию. В этой связи значимость приобретает комплексный анализ того, насколько действующие программно-целевые инструменты способствуют устойчивому развитию сельского хозяйства.

Целесообразность проводимых исследований определяется необходимостью систематизации организационных, финансовых и функциональных характеристик программно-целевого регулирования сельского хозяйства на региональном уровне. Особого внимания требует исследование не только общего объема бюджетной поддержки, но и ее практической результативности с точки зрения развития отдельных отраслей сельского хозяйства, укрепления материально-технической базы сельскохозяйственных товаропроизводителей.

Научная новизна исследования заключается в методологическом обобщении совокупности инструментов программно-целевого регулирования сельского хозяйства Краснодарского края с учетом организационной вертикали взаимодействия региональных органов управления,

динамики бюджетного обеспечения государственной поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей в рамках реализации государственных программ, отраслевой направленности программных мероприятий и возможностей их адаптации к потребностям локальных производственных систем. В отличие от подходов, ориентированных преимущественно на анализ объемов финансирования, в исследовании акцентируется внимание на взаимосвязи между региональными программно-целевыми документами, фактическим состоянием сельскохозяйственного производства, развитием сельских территорий и потенциалом конкретных предприятий аграрного сектора. Дополнительный элемент научной новизны состоит в обосновании направлений совершенствования региональной поддержки на основе сочетания инструментов производственной кооперации, бережливого производства и цифровизации технологических процессов при организации сельскохозяйственного производства.

Цель исследования состоит в оценке региональных аспектов программно-целевого регулирования сельского хозяйства Краснодарского края и обосновании перспективных направлений повышения его эффективности с учетом финансового обеспечения государственной поддержки, качественного совершенствования основных производственных процессов и потенциала локальных производственных систем.

Для достижения поставленной цели ставились следующие **задачи**:

- обобщить теоретико-методологические подходы к программно-целевому регулированию сельского хозяйства на региональном уровне;
- проанализировать организационные и функциональные характеристики основных программно-целевых документов, определяющих стратегическое развитие сельского хозяйства Краснодарского края;
- систематизировать фактологические данные, характеризующие финансовое обеспечение государственной поддержки производства продукции растениеводства и животноводства в сельском хозяйстве региона;
- раскрыть организационную вертикаль взаимодействия региональных органов государственного регулирования сельского хозяйства в процессе реализации программно-целевого метода;
- оценить значение комплексной государственной поддержки развития сельских территорий как инфраструктурной основы устойчивого функционирования аграрного сектора;
- рассмотреть эффективность программно-целевого регулирования на локальном уровне на примере крупного сельскохозяйственного предприятия Краснодарского края ПАО «Племзавод имени В. И. Чапаева»;
- обосновать перспективные направления совершенствования региональной поддержки сельского хозяйства на основе производственной кооперации, цифровизации и внедрения инструментов бережливого производства.

Теоретическая значимость исследования состоит в развитии научных представлений о программно-целевом регулировании сельского хозяйства как комплексном механизме согласования стратегических приоритетов решения проблемы продовольственного обеспечения, бюджетного финансирования, институциональной поддержки и материально-технической обеспеченности. Представленные в работе положения позволяют расши-

рить методологическую основу оценки региональных программ развития сельского хозяйства за счет учета не только финансовых параметров государственной поддержки, но и организационно-экономических условий ее практической реализации.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных результатов региональными органами управления развитием сельского хозяйства, сельскохозяйственными организациями, органами местного самоуправления и субъектами агробизнеса при разработке и корректировке программных мероприятий, направленных на повышение эффективности бюджетного субсидирования, развитие сельской инфраструктуры, модернизацию производственных процессов и укрепление кооперационных связей при организации сельскохозяйственного производства. Предложенные направления совершенствования программно-целевого регулирования могут быть использованы для повышения адресности государственной поддержки, усиления ее организационно-экономического эффекта и формирования устойчивых конкурентоспособных локальных производственных систем в сельском хозяйстве Краснодарского края.

Основная часть

Программно-целевое регулирование сельского хозяйства на региональном уровне представляет собой систему управленческих, финансовых и организационно-экономических мер, направленных на достижение стратегических целей по обеспечению продовольственной безопасности. Его специфика состоит в том, что государственная поддержка должна не только компенсировать часть производственных затрат сельскохозяйственных товаропроизводителей, но и формировать условия для структурной модернизации отрасли, повышения технологической устойчивости, содействия развитию инфраструктурной обеспеченности сельских территорий.

На территории Краснодарского края реализуются две основные государственные программы, связанные с развитием сельского хозяйства: «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» и «Комплексное развитие сельских территорий».

Исследование показывает, что действующая система программно-целевого регулирования сельского хозяйства региона имеет многоуровневую систему, включающую федеральные и региональные механизмы бюджетного финансирования, субсидирование отдельных направлений производства, поддержку инвестиционной активности, развитие малых форм хозяйствования, стимулирование экспорта, поддержку сельской инфраструктуры, а также поддержку переход на цифровизацию основных технологических процессов.

Вместе с тем анализ организационно-функциональных характеристик программно-целевого регулирования позволяет выделить ряд проблем, снижающих его результативность. Прежде всего это недостаточность реального организационно-экономического эффекта от отдельных мер государственной поддержки, поскольку значительная часть субсидий распределяется по укрупненным направлениям, что не всегда позволяет учитывать различия в финансовом состоянии, технологическом уровне и инвестиционных возможностях конкретных сельскохозяйственных организаций [14].

Еще одной проблемой выступает преобладание компенсационного характера субсидирования над стимулирующим, что снижает трудовую мотивацию к повышению производительности труда работников основного производства, оптимизации издержек и внедрению управленческих инноваций.

Важно акцентировать внимание на проблеме недостаточной интеграции мер поддержки сельского хозяйства и развития сельских территорий. Как отмечает И. Н. Буздалов, сельскохозяйственное производство невозможно рассматривать изолированно от состояния социальной, инженерной, транспортной и цифровой инфраструктуры села [15]. Недостаточный уровень благоустройства сельских территорий, ограниченность кадрового потенциала, отток молодежи из села в город и слабая инфраструктурная обеспеченность сельской местности напрямую влияют на эффективность программно-целевого регулирования развития сельского хозяйства.

Результаты исследования позволяют сделать вывод о том, что действующая система господдержки сельского хозяйства на основе программно-целевого регулирования в Краснодарском крае нуждается в выработке механизма организационных преобразований по распределению бюджетных субсидий по направлениям к оценке реального экономического эффекта, который должен выражаться в росте производительности труда, снижении себестоимости продукции, повышении финансовой устойчивости сельскохозяйственных товаропроизводителей.

Достоверность полученных результатов обеспечивается использованием комплексного методического подхода, включающего анализ нормативно-программных документов, систематизацию данных о бюджетном финансировании, сопоставление направлений государственной поддержки с фактическими потребностями отраслей сельского хозяйства, а также прикладную оценку возможностей модернизации на уровне локальной производственной системы.

Обоснованность результатов исследования подтверждается наличием связи между объемами и направлениями бюджетного субсидирования в рамках реализации программно-целевого регулирования и необходимостью модернизации локальных производственных систем. При бюджетных субсидиях преимущественно компенсационной направленности общий производственный эффект ограничивается краткосрочным ростом объема производства, в то время как при поддержке цифровизации, бережливого производства, кооперации и развития сельской инфраструктуры достигается долгосрочный положительный производственный эффект и эффективность программно-целевого регулирования сельского хозяйства.

Материалы и методы исследования. Методологической основой исследования послужили концептуальные положения в области программно-целевого регулирования развития отраслей сельского хозяйства. Исходными данными явились отчетные показатели и статистические материалы региональной оценки развития сельского хозяйства. В ходе написания статьи применялись такие методы, как расчетно-аналитический для оценки существующей тенденции программно-целевого регулирования в практическом аспекте, а также динамической оценки эффективности долгосрочного финансирования мероприятий по качественному совершенствованию применяемых средств производства на локальном уровне сельского хозяйства.

Результаты исследования и их обсуждение. Основным стратегическим документом регулирования развития сельского хозяйства на региональном уровне является государственная программа Краснодарского края «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия», разработанная на 2016—2030 гг. Согласно данному программному документу стратегические цели развития регионального агропродовольственного рынка ориентированы на широкое внедрение современных средств технологической модернизации основных производственных процессов по формированию полной себестоимости продукции, которая определяет общую стратегию ценообразования на агропродовольственном рынке. При этом отмечается приоритетность выбора механизмов косвенного государственного регулирования локальных агропроизводств на основе поддержки инфраструктуры производств и различных форм сельскохозяйственной кооперации агробизнеса, в частности фермерских хозяйств и аграрных предпринимателей [16].

Общая структура программного документа отражает логику последовательного решения целей и задач стратегического развития отраслей сельского хозяйства и решение проблемы продовольственного обеспечения готовой продукцией на региональном уровне (рис. 1).

В рамках данного подхода программно-целевое регулирование выступает не только инструментом распределения бюджетных ресурсов, но и способом институционального согласования интересов государства, сельскохозяйственных товаропроизводителей, перерабатывающих предприятий, финансово-кредитных организаций и фермерских хозяйств. Его практическая значимость заключается в том, что посредством государственных программ формируется единая система приоритетов, целевых индикаторов, финансовых лимитов и ожидаемых результатов, позволяющая обеспечить последовательное развитие отраслей растениеводства, животноводства, переработки сельскохозяйственной продукции и социального развития сельских территорий.

Вместе с тем сложившаяся практика государственного регулирования сельского хозяйства на региональном уровне показывает, что наличие программно-целевых документов само по себе не гарантирует достижения целевых значений стратегического развития в отраслях сельского хозяйства. Существенное значение имеет качество организационного сопровождения программных мероприятий, своевременность предоставления субсидий, степень их адресности, прозрачность процедур отбора получателей государственной поддержки, а также способность региональных органов управления оперативно корректировать действующие инструменты регулирования с учетом изменения макроэкономических условий, конъюнктуры агропродовольственного рынка и производственных возможностей разных категорий сельскохозяйственных товаропроизводителей [16].

Важным направлением совершенствования организационной вертикали программно-целевого регулирования является усиление обратной связи между региональными органами управления и непосредственными получателями государственной поддержки. Такая обратная связь позволяет выявлять проблемные зоны в реализации программных мероприятий, определять административные барьеры, уточнять потребности сельскохозяйственных

товаропроизводителей и корректировать механизмы субсидирования. Следует отметить, что в условиях повышенного уровня производственных затрат в животноводстве, обусловленного ресурсоемким характером производимой про-

дукции, особую значимость приобретает переход от преимущественно компенсационной модели субсидирования к стимулирующим бюджетным субсидиям, направленным на развитие производственной кооперации.



Рис. 1. Структура целей и задач стратегического развития сельского хозяйства в Краснодарском крае

Существенное значение приобретает методический подход по дифференциации мер государственной поддержки в зависимости от отраслевой специализации агробизнеса, масштаба производства, достигнутого уровня рентабельности, степени технологической оснащенности и социальной значимости конкретного хозяйствующего субъекта для развития сельской территории. Применение единых нормативов расчета субсидий не всегда позволяет в полной мере учитывать различия между крупными агрохолдингами, малыми сельскохозяйственными предприятиями, крестьянскими фермерскими хозяйствами, сельскохозяйственными потребительскими кооперативами и личными подсобными хозяйствами. В результате возникает снижение адресности бюджетной поддержки, при которой более организационно подготовленные и финансово устойчивые субъекты получают больший доступ к мерам государственной помощи, тогда как малые формы хозяйствования сталкиваются с административными, информационными и финансовыми ограничениями [12].

В этой связи целесообразно совершенствовать методику распределения бюджетных ассигнований на основе нормативного подхода, позволяющего обеспечить прозрачность и формальную сопоставимость процедур предоставления субсидий и учитывать фактический вклад получателя государственной поддержки в достижение целевых показате-

лей регионального развития сельского хозяйства в рамках программно-целевого регулирования. К таким показателям могут быть отнесены прирост объемов производства сельскохозяйственной продукции, повышение урожайности сельскохозяйственных культур, увеличение продуктивности животных, рост производительности труда, снижение себестоимости, расширение посевных площадей под приоритетными культурами, увеличение объема переработки, создание новых рабочих мест и участие в кооперационных формах организации производства.

Следует также учитывать, что бюджетная поддержка сельского хозяйства должна быть тесно связана с развитием сельских территорий. Производственная эффективность аграрного сектора напрямую зависит от состояния социальной, инженерной, транспортной и цифровой инфраструктуры села. Недостаточный уровень развития сельских дорог, жилищного строительства, объектов образования, здравоохранения, культуры, связи и коммунальной инфраструктуры ограничивает возможности привлечения и закрепления трудовых ресурсов. Общий уровень господдержки развития сельского хозяйства отражает степень потенциальных возможностей компенсации убытков отдельных групп сельскохозяйственных товаропроизводителей вследствие рыночных флуктуаций агропродовольственного рынка (табл. 1).

Таблица 1

Показатели бюджетного финансирования отрасли сельского хозяйства в Краснодарском крае

Показатель	2015	2019	2022	2023	2024	2024/2015, %
Расходы консолидированного бюджета всего, млн руб.	253 977	260 866	279 425	300 333	335 042	131,9
В том числе: сельское хозяйство и рыболовство	9 556	8 807	7 208	7 594	7 811	81,7
Доля расходов на сельское хозяйство к ВРП, %	0,5	0,4	0,3	0,3	0,3	—
Доля расходов на сельское хозяйство к расходам консолидированного бюджета, %	3,8	3,4	2,6	2,5	2,3	—

Механизмы регулирования отраслевого развития сельского хозяйства разграничиваются на прямое и косвенное управленческое воздействие, которое в совокупности формирует организационную основу программно-целевого метода поддержки развития сельского хозяйства на дол-

госрочную перспективу. Региональный аспект поддержки сельского хозяйства на основе программно-целевого регулирования представлен совокупностью направлений стратегического развития в рамках комплексного проектного документа (рис. 2).

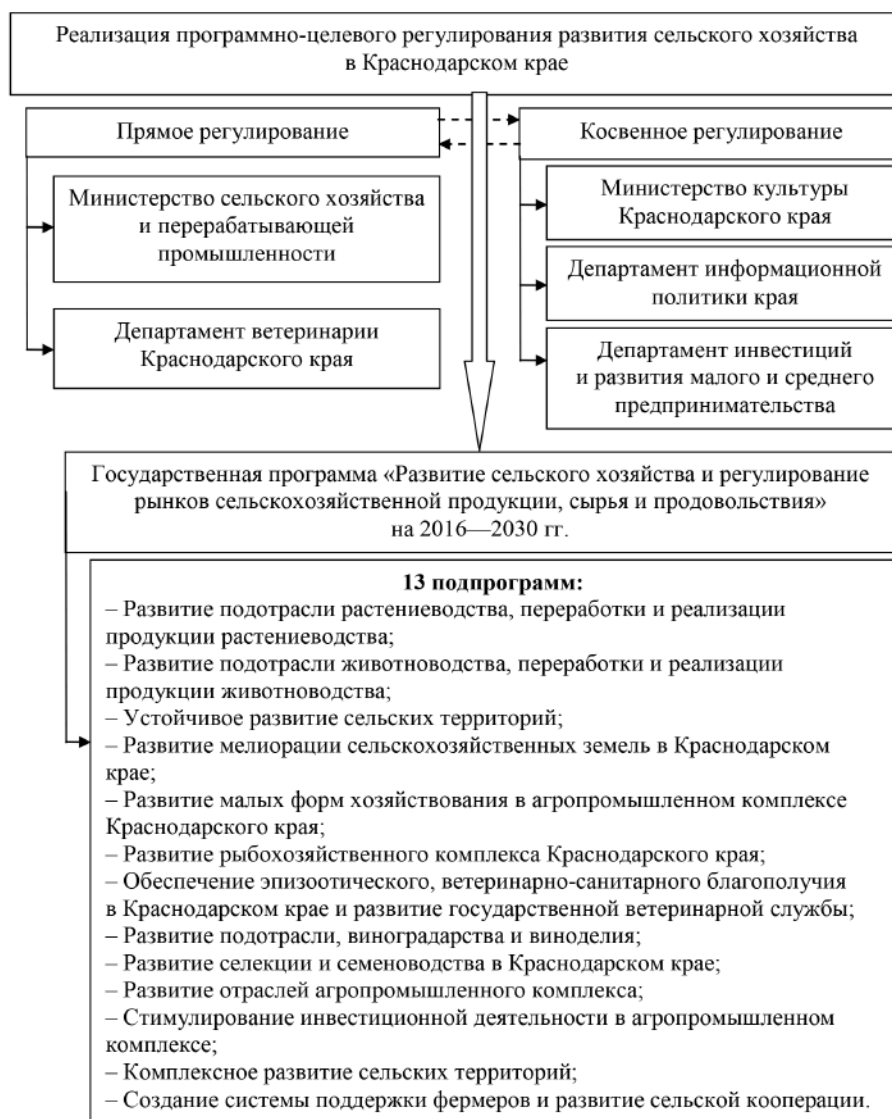


Рис. 2. Схема содержания организации программно-целевого регулирования развития сельского хозяйства в Краснодарском крае

Наиболее значимым фактором повышения эффективности в сельском хозяйстве в целом и в отрасли животноводства в частности является совершенствование кормовой базы. Именно качество кормления во многом определяет продуктивность животных, уровень среднесуточного привеса, объемы производства молока, состояние воспроизводства стада, себестоимость продукции и конечный финансовый результат предприятия. В этой связи необходимо обеспечить переход от традиционного планирования кормовых рационов к более точной системе нормирования, основанной на учете физиологического состояния животных, их возраста, породных характеристик, уровня продуктивности и фактических показателей потребления кормов. Такой подход позволит снизить избыточные затраты, повысить питательную сбалансированность рационов и обеспечить более рациональное использование кормовых ресурсов [16].

Важным направлением является внедрение цифрового мониторинга состояния сельскохозяйственных животных. Использование электронных меток, чипирования, датчиков активности, автоматизированных систем учета привесов и продуктивности позволит формировать индивидуальную информационную базу по каждому животному. Это создаст условия для более точного контроля состояния стада, своевременного выявления отклонений в поведении и физиологических показателях, предупреждения заболеваний, оптимизации ветеринарных мероприятий и повышения общей управляемости производственного процесса.

В организационно-управленческом отношении важным направлением является внедрение инструментов бережливого производства. Их использование позволит минимизировать потери рабочего времени, сократить избыточные перемещения персонала, снизить простои оборудования, оптимизировать последовательность технологических

операций и повысить дисциплину исполнения производственных заданий. Применение принципа «нулевой ошибки» должно быть связано с формированием системы постоянного контроля качества на каждом этапе производственного процесса: при заготовке кормов, кормлении, доении, ветеринарном обслуживании, санитарной обработке помещений, хранении молока и его дальнейшей переработке.

Существенным условием повышения эффективности животноводческого комплекса является развитие кадрового потенциала. Современное животноводство требует от работников не только практических навыков ухода за животными, но и способности работать с цифровыми системами учета, автоматизированным оборудованием, программами мониторинга, современными средствами ветеринарного контроля и технологическими картами производственных процессов. В этой связи предприятие долж-

но формировать систему непрерывного профессионального обучения, включающую повышение квалификации операторов машинного доения, зоотехников, ветеринарных специалистов, технологов, механизаторов и управленческого персонала [16].

Стратегическое развитие производственного потенциала сельскохозяйственного предприятия является основной для успешного применения инструментария программно-целевого регулирования. На этой основе используется расчетное значение параметров роста производственных показателей исходя из имеющегося ресурсного потенциала с учетом практической апробации современных средств оптимизации ресурсного потребления на основе бережливых средств совершенствования производственной структуры и оптимизации использования труда работников основного производства (табл. 2).

Таблица 2

Расчет запаса финансовой прочности животноводческого комплекса ПАО «Племзавод имени В. И. Чапаева»

Показатель	2024 г. (факт)		Прогноз, 2027 г.		Отклонение прогноза от факта	
	тыс. руб.	в % от выручки	тыс. руб.	в % от выручки	абсолютное	темп роста, %
Выручка от реализации продукции животноводства	625 025	100,0	750 030	100,0	+125 005	120,0
Маржинальный доход	68 082	10,9	156 890,2	20,9	+88 808,2	в 2,3 раза
Доля маржинального дохода в выручке	0,11	—	0,21	—	+0,1	190,9
Переменные затраты, всего	556 943	89,1	593 139,8	79,1	+36 196,8	106,5
В том числе:						
оплата труда	72 397	11,6	77 108,2	10,3	+4 711,2	106,5
оплата корма	294 460	47,1	345 013,8	46,0	+50 553,8	117,2
материальные оборотные активы	17 871	2,9	22 500,9	3,0	+4 629,9	125,9
прочие затраты	172 215	27,6	148 426,9	19,8	-23 788,1	86,2
Постоянные затраты, всего	78 919	12,6	90 003,6	12,0	+11 084,6	114,0
В том числе:						
содержание основных средств	33 205	5,3	39751,6	11,8	+6 546,6	119,7
амортизация	45 714	7,3	50 252,0	6,7	+4 538	109,9
Совокупные затраты	635 862	101,7	683 143,4	91,1	+47 281,4	107,4
Прибыль (убыток) от основной деятельности	-10 837	—	66 886,6	8,9	+77 723,6	—
Безубыточный объем продаж	—	—	42 874,3	5,7	+42 874,3	—
Запас финансовой прочности	—	—	707155,7	94,3	+707155,7	—

В организационно-управленческом отношении важным направлением является внедрение инструментов бережливого производства. Их использование позволит минимизировать потери рабочего времени, сократить избыточные перемещения персонала, снизить простои оборудования, оптимизировать последовательность технологических операций и повысить дисциплину исполнения производственных заданий. Применение принципа «нулевой ошибки» должно быть связано с формированием системы постоянного контроля качества на каждом этапе производственного процесса, включая заготовку кормов, кормление, доение, ветеринарное обслуживание, санитарную обработку помещений, хранение молока и его дальнейшую переработку (рис. 3).

Цифровой инструментарий оптимизации производства локального агропроизводителя предполагает использование технологических решений в рамках организации бережливого производства, которое опирается на оптими-

зационный механизм распределения и использование производственных ресурсов с достижением наибольшего значения предельной производительности.

Производственная кооперация предприятия является важным фактором на пути повышения эффективности производства в животноводческом комплексе, поскольку развитие кооперационных связей с перерабатывающими организациями, торговыми сетями, логистическими операторами и специализированными сервисными структурами значительно укрепляют ресурсный потенциал производственной системы (рис. 4).

Кооперационные формы позволяют объединять ресурсы малых и средних производителей, обеспечивать совместное использование техники, объектов хранения, переработки, логистики и сбыта продукции. Поэтому бюджетное стимулирование кооперационных процессов должно рассматриваться как одно из приоритетных направлений регионального программно-целевого регулирования развития сельского хозяйства.

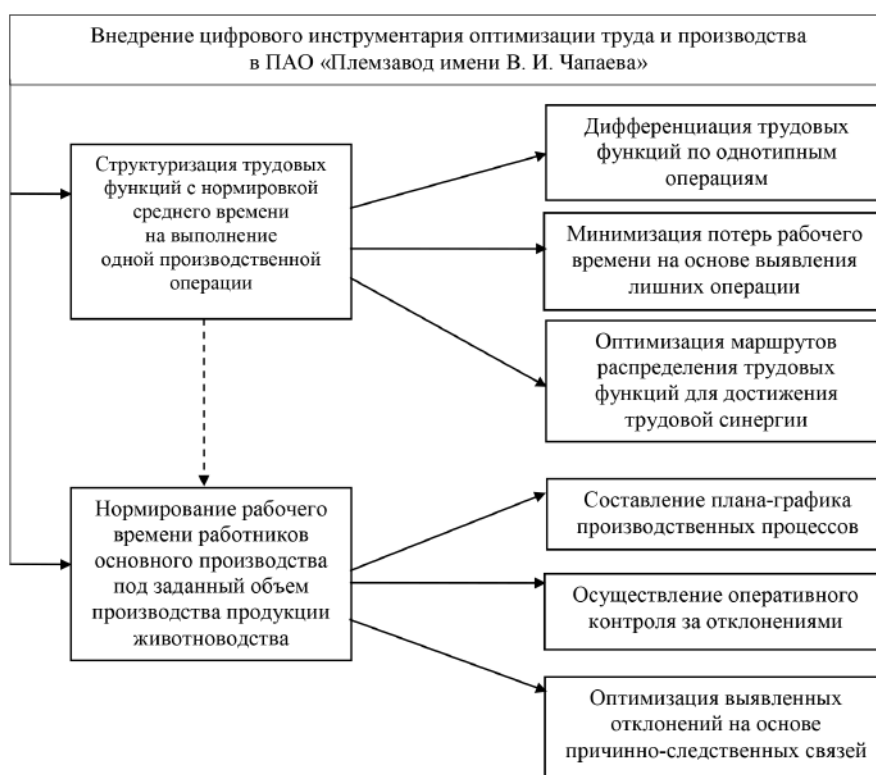


Рис. 3. Схема оптимизации производственной системы на основе внедрения цифрового инструментария

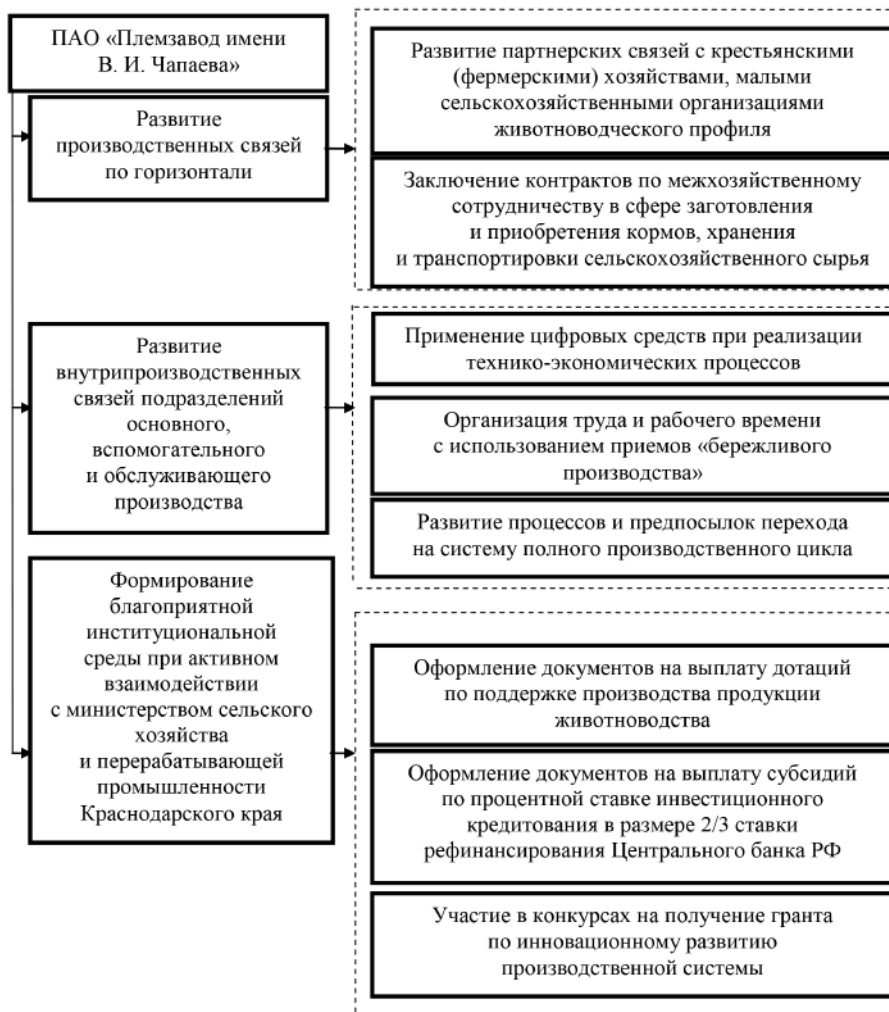


Рис. 4. Схема поддержки ресурсной концентрации агропроизводителя на основе развития производственной кооперации

Заключение

Проведенное исследование позволило установить, что программно-целевое регулирование сельского хозяйства Краснодарского края является многоуровневым механизмом организационно-экономического воздействия, объединяющим бюджетное субсидирование, институциональное сопровождение, развитие сельских территорий, поддержку производственной кооперации и модернизацию локальных производственных систем. Его результативность определяется не только объемом выделяемых бюджетных средств, но и степенью их влияния на производительность труда, себестоимость продукции, финансовую устойчивость сельскохозяйственных товаропроизводителей и качество инфраструктурной обеспеченности сельской местности.

В ходе исследования обобщены теоретико-методологические положения программно-целевого регулирования, раскрыты организационные и функциональные характеристики действующих программных документов, систематизированы показатели бюджетного финансирования сельского хозяйства региона, а также выявлены основные ограничения применяемого механизма государственной поддержки. К числу наиболее существенных проблем отнесены недостаточная адресность отдельных субсидий, преобладание компенсационного характера поддержки над стимулирующим, ограниченная интеграция мер развития сельского хозяйства и сельских территорий, а также необходимость усиления мониторинга конечной экономической отдачи бюджетных ассигнований.

Прикладная оценка направлений совершенствования программно-целевого регулирования на примере ПАО «Племзавод имени В. И. Чапаева» показала, что повышение эффективности животноводческого комплекса возможно на основе сочетания технологической модернизации, цифровизации производственного контроля, совершенствования кормовой базы, развития переработки молока и мясной продукции, повышения квалификации работников

основного производства и внедрения инструментов бережливого производства. Расчетные параметры прогноза свидетельствуют о наличии потенциала увеличения выручки, роста маржинального дохода, формирования положительного финансового результата и повышения запаса финансовой прочности животноводческого направления предприятия.

Особое значение имеет развитие производственной кооперации, позволяющей обеспечить устойчивые функциональные связи между производственными подразделениями, поставщиками ресурсов, перерабатывающими организациями, логистическими структурами и каналами реализации готовой продукции. Кооперационный подход создает условия для концентрации ресурсов, снижения транзакционных издержек, расширения полного производственного цикла и повышения добавленной стоимости продукции животноводства.

Полученные результаты подтверждают, что дальнейшее совершенствование регионального программно-целевого регулирования сельского хозяйства должно быть связано с переходом от преимущественно распределительной модели бюджетной поддержки к результативно-ориентированной модели управления. Такая модель должна включать дифференциацию мер государственной поддержки по категориям сельскохозяйственных товаропроизводителей, расширение стимулирующих субсидий, развитие цифровых инструментов мониторинга, поддержку бережливого производства, углубление производственной кооперации и комплексное развитие сельских территорий.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования предложенных положений при корректировке региональных программ развития сельского хозяйства, совершенствовании методики распределения бюджетных субсидий, повышении адресности государственной поддержки и формировании устойчивых конкурентоспособных локальных производственных систем в аграрном секторе Краснодарского края.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Нечаев В. И., Бершицкий Ю. И., Резниченко С. М. Региональные аспекты государственного регулирования агропромышленного производства : моногр. СПб. : Лань, 2009. 336 с.
2. Бадякина Т. О. Совершенствование механизма государственного регулирования экономического развития АПК Краснодарского края // Продовольственная политика и безопасность. 2024. Т. 11. № 4. С. 863—888. DOI: 10.18334/ppib.11.4.121904.
3. Фалина Н. В., Ковтун О. С. Региональные инструменты программно-целевого механизма государственного регулирования АПК Краснодарского края // Вестник Академии знаний. 2021. № 46(5). С. 304—313. DOI: 10.24412/2304-6139-2021-5-304-313.
4. Сидоренко О. В., Ильина И. В. Совершенствование механизма бюджетного финансирования аграрного сектора: региональный аспект // Вестник аграрной науки. 2018. № 2. С. 79—86.
5. Рассудимов М. Е., Сологуб В. А. Анализ эффективности государственной поддержки агропромышленного комплекса в Российской Федерации и ее влияние на устойчивое развитие перерабатывающих отраслей // Хлебопечение России. 2024. Т. 68. № 2. С. 143—151.
6. Эльдиева Т. М., Минин Д. Л. Государственная региональная поддержка сельского хозяйства: практика реализации // Экономика. Информатика. 2024. Т. 51. № 4. С. 793—804. DOI: 10.52575/2687-0932-2024-51-4-793-804.
7. Ворошилов Н. В., Задумкин К. А., Шулепов Е. Б. Программно-целевой метод в развитии сельских территорий регионов России // Регионология. 2022. Т. 30. № 3. С. 555—585. DOI: 10.15507/2413-1407.120.030.202203.555-585.
8. Косенчук О. В. Программно-целевой подход в развитии АПК и сельских территорий региона // Продовольственная политика и безопасность. 2025. Т. 12. № 1. С. 39—58. DOI: 10.18334/ppib.12.1.122039.
9. Барсукова Г. Н. Актуальность исследования проблемы повышения эффективности аграрного землепользования в целях устойчивого развития сельских территорий // Итоги научно-исследовательской работы за 2021 год : материалы Юбил. науч.-практ. конф., посвящ. 100-летию Куб. ГАУ. Краснодар : КубГАУ, 2022. С. 242—245.
10. Парамонов П. Ф., Родин Д. Я., Глухих Л. В. Финансовое равновесие аграрных предприятий как основа их стабильности и устойчивого развития // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. 2020. № 1(58). С. 73—81. DOI: 10.33938/201-73.

11. Chaplitskaya A., Heijman W., Ophem Jv., Kusakina O. Innovation Policy and Sustainable Regional Development in Agriculture: A Case Study of the Stavropol Territory, Russia // *Sustainability*. 2021. Vol. 13. Iss. 6. Art. 3509. DOI: 10.3390/su13063509.
12. Соколов С. Л. Методический подход к определению эффективности государственной поддержки экспорта продукции АПК // *Продовольственная политика и безопасность*. 2025. Т. 12. № 1. С. 25—38. DOI: 10.18334/ppib.12.1.122218.
13. Бондарева Г. С., Хромов Е. А., Бондарев Н. С. Государственная поддержка сельского хозяйства // *Финансовый менеджмент*. 2025. № 12. С. 402—408.
14. Ядгаров Я. С., Сидоров В. А., Ильинова В. В. Рыночное хозяйство: трансформационные тенденции // *Российский внешнеэкономический вестник*. 2022. № 5. С. 7—33.
15. Буздалов И. Н. Сельское хозяйство как особый приоритет экономической политики в современных условиях // *Международный сельскохозяйственный журнал*. 2018. № 4. С. 1—7.
16. Phenomenon of market economy: Business concepts of innovations in theoretical and practical solutions : monograph / ed. by V. A. Sidorov, Ya. S. Yadgarov, V. V. Chaplya. London : PH LSP, 2022. 327 p.

REFERENCES

1. Nechaev V. I., Bershitskii Yu. I., Reznichenko S. M. Regional aspects of state regulation of agro-industrial production. Monograph. Saint Petersburg, Lan`, 2009. 336 p. (In Russ.)
2. Badyakina T. O. Improving the mechanism of state regulation of the economic development of the agro-industrial complex in the Krasnodar Territory. *Prodovol'stvennaya politika i bezopasnost` = Food Policy and Security*. 2024;11(4):863—888. (In Russ.) DOI: 10.18334/ppib.11.4.121904.
3. Falina N. V., Kovtun O. S. Regional instruments of the program-target mechanism of state regulation of the agro-industrial complex of the Krasnodar Territory. *Vestnik akademii znanii = Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2021;46(5):304—313. (In Russ.) DOI: 10.24412/2304-6139-2021-5-304-313.
4. Sidorenko O. V., Ilyina I. V. Improvement of the budget financing mechanism of the agrarian sector: regional aspect. *Vestnik agrarnoi nauki = Bulletin of Agrarian Science*. 2018;2:79—86. (In Russ.)
5. Rassudimov M. E., Sologub V. A. Analysis of the effectiveness of state support for the agro-industrial complex in the Russian Federation and its impact on the sustainable development of processing industries. *Khlebopechenie Rossii = Baking in Russia*. 2024;68(2):143—151. (In Russ.)
6. Eldieva T. M., Minin D. L. State regional support of agriculture: implementation practice. *Ekonomika. Informatika = Economics. Information Technologies*. 2024;51(4):793—804. (In Russ.) DOI: 10.52575/2687-0932-2024-51-4-793-804.
7. Voroshilov N. V., Zadumkin K. A., Shulepov E. B. The Program-Target Method in the Development of Rural Territories of the Regions of Russia. *Regionologiya = Regionology. Russian Journal of Regional Studies*. 2022;30(3):555—585. (In Russ.) DOI: 10.15507/2413-1407.120.030.202203.555-585.
8. Kosenchuk O. V. Program-oriented approach to the development of the agro-industrial complex and rural areas in the region. *Prodovol'stvennaya politika i bezopasnost` = Food Policy and Security*. 2025;12(1):39—58. (In Russ.) DOI: 10.18334/ppib.12.1.122039.
9. Barsukova G. N. The relevance of the study of the problem of improving the efficiency of agricultural land use for the sustainable development of rural areas. *Itogi nauchno-issledovatel'skoi raboty za 2021 god = Results of research work for 2021. Proceedings of the Jubilee scientific and practical conference dedicated to the 100th anniversary of the Kuban State Agrarian University*. Krasnodar, Kuban State Agrarian University publ., 2022:242—245. (In Russ.)
10. Paramonov P.F., Rodin D.Ya., Glukhikh L.V. Financial balance of agricultural enterprises as the basis of their stability and sustainable development. *Ekonomika, trud, upravlenie v sel'skom khozyaistve = Economy, labor, management in agriculture*. 2020;1(58):73—81. (In Russ.) DOI: 10.33938/201-73.
11. Chaplitskaya A., Heijman W., Ophem Jv., Kusakina O. Innovation Policy and Sustainable Regional Development in Agriculture: A Case Study of the Stavropol Territory, Russia. *Sustainability*. 2021;13(6):3509. DOI: 10.3390/su13063509.
12. Sokolov S. L. Methodology for determining the effectiveness of agricultural export state support. *Prodovol'stvennaya politika i bezopasnost` = Food Policy and Security*. 2025;12(1):25—38. (In Russ.) DOI: 10.18334/ppib.12.1.122218.
13. Bondareva G. S., Khromov E. A., Bondarev N. S. State support for agriculture. *Finansovyi menedzhment = Financial management*. 2025;12:402—408. (In Russ.)
14. Yadgarov Ya. S., Sidorov V. A., Ilinova V. V. Market economy: transformational trends. *Rossiiskii vneshneekonomicheskii vestnik = Russian Foreign Economic Journal*. 2022;5:7—33. (In Russ.)
15. Buzdalov I. N. Agriculture as a special priority of economic policy in modern conditions. *Mezhdunarodnyi sel'skokhozyaistvennyi zhurnal = International Agricultural Journal*. 2018;4:1—7. (In Russ.)
16. Phenomenon of market economy: Business concepts of innovations in theoretical and practical solutions. Monograph. V. A. Sidorov, Ya. S. Yadgarov, V. V. Chaplya (eds.). London, PH LSP, 2022. 327 p.

Статья поступила в редакцию 30.04.2026; одобрена после рецензирования 15.05.2026; принята к публикации 18.05.2026.
The article was submitted 30.04.2026; approved after reviewing 15.05.2026; accepted for publication 18.05.2026.