

УДК 336.86:631.1(470.620)
DOI 10.26118/2782-4586.2026.20.45.081

Дробязко Никита Сергеевич
Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина
Зонов Артем Александрович
Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина
Голованёв Аркадий Валерьевич
Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина

Налоговые особенности и их влияние на результативность налогового менеджмента в аграрной отрасли Краснодарского края

Аннотация. В статье рассматриваются налоговые характеристики и то, как они влияют на эффективность управления налогами в сельскохозяйственной отрасли Краснодарского края. Рассматриваются основные налоговые режимы, такие как УСН, ЕСХН и патентные системы, а также их преимущества, предпосылки для использования и роль, которую региональные условия играют в обеспечении финансовой стабильности сельскохозяйственных предприятий. Учитывается влияние государственного финансового управления на сельскохозяйственный сектор с помощью системы ГРБС, а также динамика исполнения регионального бюджета, налоговых поступлений и эффективность применения специальных налоговых режимов. Сделан вывод о том, что грамотное управление налоговыми потоками обеспечивает высокий уровень собираемости, стимулирует инвестиции и повышает рентабельность, при этом адаптивный подход к бюджетным колебаниям является ключевым фактором устойчивого развития отрасли.

Ключевые слова: налоговый менеджмент, аграрная отрасль, Краснодарский край, ЕСХН, УСН, бюджет, финансовая устойчивость.

Drobiazko Nikita Sergeevich
Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin
Zonov Artyom Aleksandrovich
Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin
Golovanev Arkady Valerievich
Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin

Tax features and their impact on the effectiveness of tax management in the agricultural sector of the Krasnodar territory

Annotation. The article discusses tax characteristics and how they affect the effectiveness of tax management in the agricultural sector of the Krasnodar Territory. The main tax regimes such as the USN, ESCN and patent systems are considered, as well as their advantages, prerequisites for use and the role that regional conditions play in ensuring the financial stability of agricultural enterprises. The impact of state financial management on the agricultural sector through the GRBS system is taken into account, as well as the dynamics of regional budget execution, tax revenues and the effectiveness of special tax regimes. It is concluded that proper management of tax flows ensures a high level of collection, stimulates investment and increases profitability, while an adaptive approach to budget fluctuations is a key factor in the sustainable development of the industry.

Keywords: tax management, agricultural sector, Krasnodar Territory, ESCN, USN, budget, financial stability.

Одним из важных компонентов конкурентоспособности и финансовой стабильности сельскохозяйственных предприятий является эффективное управление налогами. В современную эпоху сельскохозяйственная отрасль Краснодарского края сталкивается с рядом проблем, таких как изменение цен на сельскохозяйственную продукцию, изменения в правовой системе и использование цифровых технологий для налогового администрирования [2].

В сельскохозяйственной отрасли налоговый менеджмент представляет собой совокупность правовых, организационных и финансовых стратегий, направленных на максимизацию налоговых обязательств компании при соблюдении действующего законодательства [4]. На финансовые показатели и инвестиционную привлекательность сельскохозяйственных организаций большое влияние оказывают особенности налоговой структуры в Российской Федерации, а также местные льготы.

Региональные особенности агропромышленного комплекса, такие как доступность инфраструктуры, инвестиционные возможности и поддержка малого и среднего бизнеса, создают особые условия для применения налоговых режимов. Фермеры могут снизить свое налоговое бремя и повысить рентабельность производства, используя специальные налоговые режимы, такие как ЕСХН (единый сельскохозяйственный налог), УСН (упрощенная система налогообложения) и патентный режим. Однако соблюдение требований законодательства, надлежащее планирование платежей и управление налоговыми рисками тесно связаны с тем, насколько успешным является налоговое администрирование [1].

Основные аспекты налогового менеджмента в сельскохозяйственном секторе Краснодарского края представлены в таблице 1, в которой также представлены преимущества уникальных режимов, влияние местных условий и налоговые риски, что позволяет оценить потенциал предприятий и местной экономики.

Согласно обзору практики налогового администрирования сельскохозяйственных предприятий Краснодарского края, специальные налоговые режимы являются полезным инструментом повышения финансовой стабильности и прибыльности сельскохозяйственного сектора. ЕСХН и УСН обладают значительными преимуществами, которые стимулируют инвестиции и рост производства, но при этом предъявляют строгие требования к соблюдению условных обязательств и управлению налоговыми рисками.

На эффективность налогового менеджмента также влияют такие региональные особенности, как удаленность инфраструктуры и доступность инвестиций [6]. В целом сельскохозяйственные предприятия способны поддерживать высокий уровень рентабельности, обеспечивая при этом стабильные налоговые поступления в бюджет Краснодарского края благодаря рациональному использованию налоговых инструментов и учету региональных особенностей.

Таблица 1 – Особенности налогового менеджмента сельского хозяйства в Краснодарском крае

Аспект	Содержание	Комментарий
Основные налоговые режимы	ЕСХН (единый сельскохозяйственный налог); УСН (упрощенная система налогообложения); патентные режимы; ОСНО	ЕСХН предоставляет льготы по налогу на прибыль и НДС для аграриев, снижает налоговое бремя по сравнению с общей системой.
Преимущества ЕСХН	Сниженная налоговая база; учёт расходов и доходов в расчёте налога	Повышает рентабельность сельхозпроизводителей; стимулирует сельскохозяйственное производство.

Требования к применению спецрежимов	Строгие критерии доходов, виды деятельности и т.п.	Налоговый менеджмент требует точного соблюдения условий, чтобы сохранить льготы.
Роль региональных условий	Удалённость инфраструктуры; доступ к инвестициям; поддержка МСП	Согласно исследованиям, регионы агропромышленного комплекса (в т.ч. Краснодарский край) обладают налоговым потенциалом, но инфраструктурные барьеры сдерживают инвестиции.
Налоговая нагрузка и структура платежей	Значительная доля спецрежимов и пониженных ставок	Позволяет аграриям удерживать более высокую долю дохода, но требует грамотного планирования налогов.
Налоговые риски	Ошибки планирования, нарушение условий спецрежимов	Налоговый менеджмент должен включать управление рисками и корректное ведение учёта.
Налоговый потенциал региона	Высокий потенциал для развития АПК	Агропромышленные регионы с развитой системой менеджмента могут обеспечить устойчивые поступления в бюджет.

Исполнение бюджета Краснодарского края напрямую влияет на возможности налогового менеджмента в аграрном секторе и отражает общую финансовую динамику региона. Помимо прочего, налоговые поступления от сельскохозяйственного бизнеса формируют доходную часть бюджета, в то время как государственные программы по развитию агропромышленного комплекса и инвестиционные проекты формируются в расходной части [7]. Оценить стабильность финансовых потоков и точно определить периоды дефицита или профицита, которые могут оказать влияние на подход к налоговому планированию и распределению ресурсов в сельскохозяйственном секторе, возможно, проанализировав динамику исполнения бюджета на 2020-2025 гг. на рисунке 1.

Динамика исполнения бюджета Краснодарского края показывает колебания между дефицитом и профицитом. В 2020 г. наблюдался дефицит в размере 0,94 млрд руб., что указывает на ограниченные финансовые ресурсы региона. В 2021 г. бюджет был профицитным (+39,37 млрд руб.), а в 2022 г. профицит составил +10,9 млрд руб., что создало более благоприятные условия для финансирования аграрного сектора [3].

В 2023 г. баланс практически выровнялся (+0,87 млрд руб.), однако уже в 2024 году возник дефицит -20,54 млрд руб., а в 2025 г. дефицит увеличился до -42,54 млрд руб., что может ограничивать возможности региона по стимулированию сельскохозяйственных предприятий и снижать налоговые преференции.

Таким образом, анализ исполнения бюджета демонстрирует необходимость адаптивного налогового менеджмента, учитывающего колебания доходов и расходов, для сохранения финансовой устойчивости аграрных организаций Краснодарского края [8].

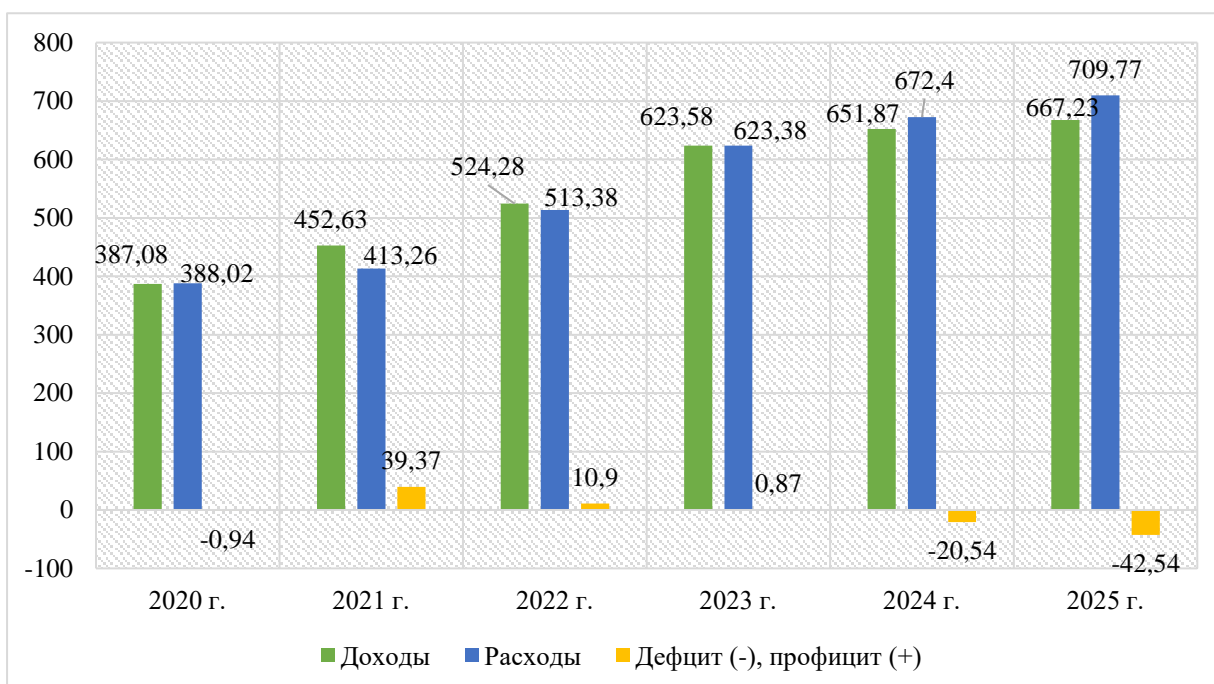


Рисунок 1 – Динамика исполнения бюджета Краснодарского края, млрд руб., 2020-2025 гг. [2]

Рисунок 2 демонстрирует структуру исполнения бюджета Краснодарского края за 2025 г., включая доходы, расходы и дефицит. Для аграрного сектора региона эта информация имеет особое значение, так как налоговые поступления от сельского хозяйства формируют значительную долю доходной базы, а расходы бюджета определяют уровень государственной поддержки отрасли [9].

Исполнение регионального бюджета определяется доходами в размере 502,1 млрд руб. и расходами в размере 546,8 млрд руб., что приводит к дефициту в размере 44,7 млрд руб.. Примерно 1,9% всех бюджетных расходов, или 10,4 млрд руб., пришлось на сельское хозяйство и рыбководство, что свидетельствует о довольно высоком уровне поддержки промышленности, это означает, что сельскохозяйственные предприятия могут эффективно использовать трансферты и субсидии из регионального бюджета для снижения налоговой нагрузки и повышения прибыльности за счет соответствующего внедрения ЕСХН, УСН и других льготных режимов [1].

Однако, чтобы сохранить финансовую стабильность и гарантировать рост производства, аграрии должны рассчитывать налоги с учетом любых корректировок государственных платежей и субсидий в связи с общим дефицитом бюджета.

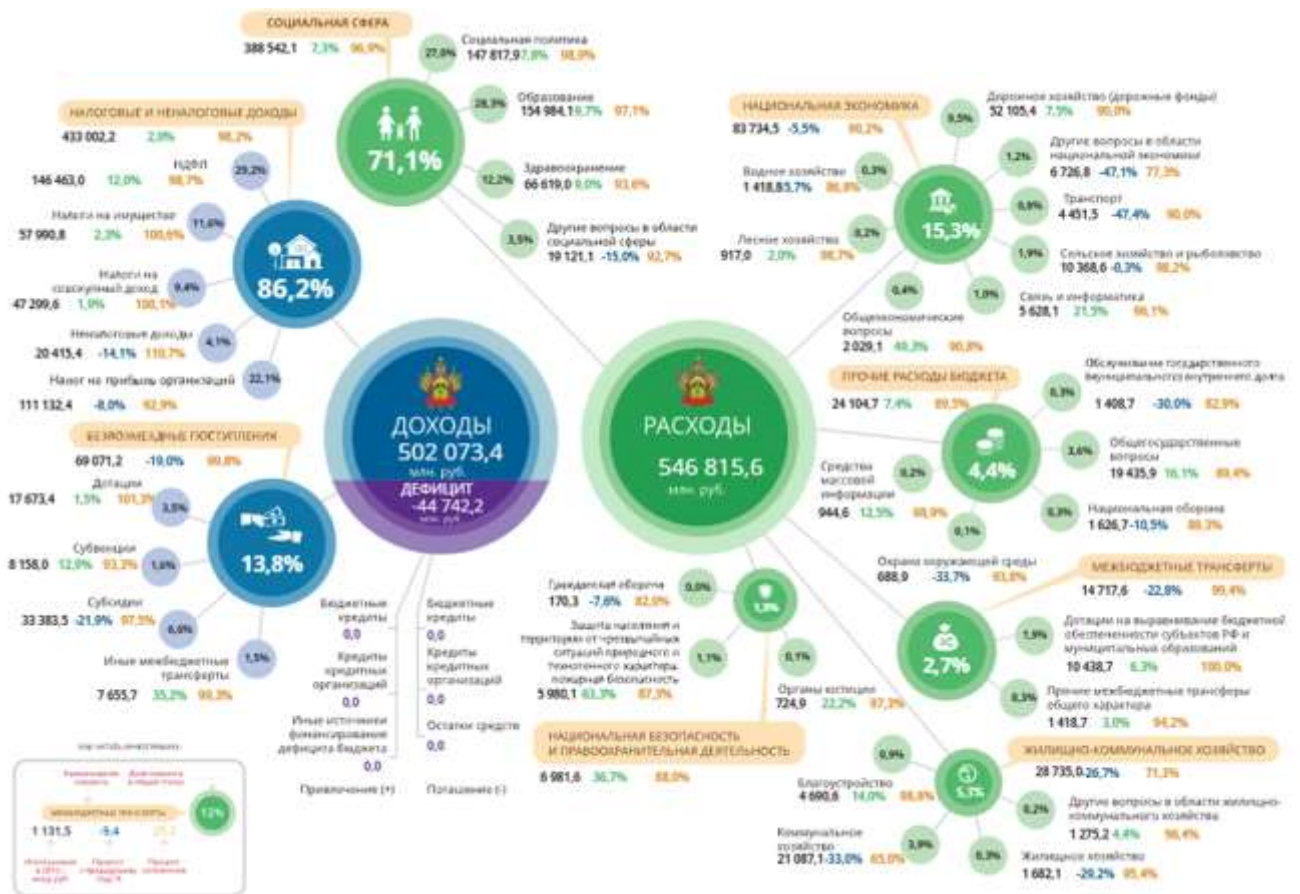


Рисунок 2 – Исполнение бюджета края на 2025 г. [2]

Для оценки эффективности налогового менеджмента в различных секторах экономики Краснодарского края за 2025 г. проведён анализ начисленных и фактически поступивших налоговых платежей, уровней собираемости налогов, а также доли поступлений по федеральным, региональным и специальным налоговым режимам, включая страховые взносы в таблице 2.

По итогам 2025 года в целом по Краснодарскому краю начислено к уплате 585,7 млрд руб., из которых фактически поступило 548,9 млрд руб., что соответствует уровню собираемости 93,7 %.

Сельское хозяйство начислило к уплате 25,3 млрд руб., а поступило 22,57 млрд руб., что даёт уровень собираемости 89,2 %, что несколько ниже среднего по краю. Основной вклад в поступления по спецрежимам внесли ЕСХН (3,75 млрд руб.) и УСН (0,98 млрд руб.), демонстрируя эффективность использования льготных налоговых режимов в аграрном секторе [3].

Фактические поступления страховых взносов в сельском хозяйстве составили 15,95 млрд руб., что отражает значимость этих платежей для бюджета и социального обеспечения работников отрасли.

Отрицательные значения поступлений по обрабатывающим производствам (-998 091 тыс. руб. и -8 275 608 тыс. руб.) объясняются возвратом переплаченных налогов, зачётами по предыдущим периодам или корректировками отчетности. Такие показатели не отражают реальный «отток» средств из бюджета, а свидетельствуют о проведении бухгалтерских и налоговых операций, корректирующих налоговую базу за прошлые годы.

Анализ показывает, что налоговый менеджмент в аграрном секторе Краснодарского края позволяет сохранять высокий уровень собираемости налогов и эффективно использовать специальные налоговые режимы для снижения налогового бремени, несмотря на некоторые отставания от среднего уровня по региону [5].

Таблица 2 – Оценка результативности налогового менеджмента по видам экономической деятельности в Краснодарском крае (тыс. руб.), 2025 г. [3]

Показатель	Всего по краю	Сельское хозяйство (А 01–03)	Добыча полезных ископаемых (В 05–09)	Обработывающие производства (С 10–33)
Начислено к уплате в консолидированный бюджет РФ	585 742 184	25 305 984	22 701 601	1 015 688
Поступило в консолидированный бюджет РФ	548 936 127	22 572 321	20 885 747	-998 091
Уровень собираемости, %	93,7 %	89,2 %	92,0 %	—
Поступило федеральных налогов	428 527 864	16 217 754	19 349 534	-8 275 608
в том числе налог на прибыль	155 088 274	3 931 865	1 534 276	21 230 277
НДС	123 297 516	3 339 371	5 317 322	-18 510 283
НДПИ	12 847 516	0	11 067 174	187 383
Поступило региональных налогов	42 547 192	881 800	1 318 192	2 870 231
Поступило по спецрежимам	63 379 734	4 765 421	37 471	3 377 557
в том числе ЕСХН	3 792 803	3 746 611	0	2 285
УСН	51 686 165	976 434	37 271	3 241 790
Страховые взносы поступило	306 276 085	15 945 700	1 760 635	26 917 522

Стабильные поступления в консолидированный бюджет, которые используются для финансирования государственных инициатив, способствующих социально-экономическому развитию, гарантируются эффективным налоговым администрированием. Сельскому хозяйству уделяется особое внимание в Краснодарском крае, поскольку оно является стратегически важной отраслью для региона, гарантирует продовольственную безопасность и создает рабочие места [8]. Средства от налогов и специальных сборов используются для стимулирования сельского хозяйства, развития сельских территорий, сохранения окружающей среды и воспроизводства природных ресурсов, поскольку налоговые потоки управляются грамотно.

В таблице 3 представлена подробная информация об исполнении государственной программы Краснодарского края в области сельского хозяйства. Эффективный налоговый менеджмент Краснодарского края в 2025 году обеспечил стабильные поступления, направляемые на поддержку стратегически важных направлений, включая сельское хозяйство и развитие сельских территорий. Так, в рамках государственных программ исполнение составило: «Развитие сельского хозяйства» – 10 423,3 млн руб. (98,2% к плану), «Комплексное развитие сельских территорий» – 401,9 млн руб. (98,9%), «Охрана окружающей среды и лесное хозяйство» – 3 003,3 млн руб. (97,2%), что демонстрирует высокую степень реализации плановых показателей [3].

Данные подтверждают, что грамотное управление налоговыми потоками позволяет не только сохранять высокий уровень собираемости налогов, но и эффективно направлять

средства на финансирование приоритетных программ. При этом темп роста финансирования по большинству программ близок к прошлогоднему уровню или превышает его (114,7% по развитию сельских территорий), что свидетельствует о стабильной и рациональной финансовой поддержке аграрного сектора [1].

Таблица 3 – Государственные программы Краснодарского края, связанные с сельским хозяйством, 2025 г. [2]

№	Государственная программа	Исполнение за 2025 г., млн руб.	% исполнения к плану	Темп роста к 2024 г., %
1	Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия	10 423,3	98,2%	99,8%
2	Комплексное развитие сельских территорий	401,9	98,9%	114,7%
3	Охрана окружающей среды, воспроизводство и использование природных ресурсов, развитие лесного хозяйства	3 003,3	97,2%	98,5%

Эффективный финансовый менеджмент государственных органов является важным инструментом обеспечения устойчивого развития региона и рационального использования бюджетных средств. В Краснодарском крае оценка качества управления финансами проводится по системе рейтинга главных распорядителей бюджетных средств (ГРБС), который отражает эффективность планирования, исполнения и контроля бюджетных ресурсов в подведомственных органах [9]. Рейтинг позволяет выявлять сильные и слабые стороны финансового управления, а также определять направления для повышения прозрачности и эффективности работы государственных органов.

Таблица 3 показывает динамику рейтинга ГРБС Краснодарского края. По итогам 2024 года наилучшие показатели финансового менеджмента показало Министерство финансов КК – 94,57 балла, сохранив место в рейтинге (6-е) и продемонстрировав рост +6,9 балла по сравнению с 2022 годом. Серьёзное снижение рейтинга наблюдается у Министерства сельского хозяйства КК – 74,41 балла, что привело к падению с 9-го на 33-е место (-17,1 балла к 2023 году, -8,89 к 2022 году), что указывает на ухудшение финансового менеджмента в аграрном секторе. Значительные изменения также отмечены у Министерства транспорта КК (-12,35 балла) и Министерства ТЭК и ЖКХ КК (-8,83 балла), тогда как Министерство промышленной политики КК улучшило свои показатели (88,62 балла, +8,81 к 2022 году) [3].

В целом динамика рейтинга ГРБС показывает, что несмотря на сильные позиции некоторых министерств, ряд ключевых отраслевых органов, включая сельское хозяйство и транспорт, требует усиления финансового менеджмента для повышения эффективности расходования бюджетных средств.

Таблица 3– Динамика рейтинга ГРБС по оценке качества финансового менеджмента, 2022-2024 гг. [2]

ГРБС	2022	2023 (место)	2024 (место)	Изменение 2024 к 2023 гг.	Изменение 2024 к 2022 гг.
Министерство финансов КК	87,67 (7)	94,12 (6)	94,57 (6)	0,45	6,90

Министерство экономики КК	83,49 (12)	89,52 (11)	89,47 (14)	-0,05	5,98
Министерство сельского хозяйства КК	83,30 (15)	91,51 (9)	74,41 (33)	-17,10	-8,89
Министерство промышленной политики КК	79,81 (24)	89,60 (10)	88,62 (15)	-0,98	8,81
Министерство транспорта КК	64,44 (41)	81,99 (23)	69,64 (35)	-12,35	5,20
Министерство ТЭК и ЖКХ КК	88,65 (10)	87,92 (14)	79,09 (26)	-8,83	-9,56
Министерство здравоохранения КК	79,68 (24)	81,47 (24)	78,36 (27)	-3,11	-1,32
Министерство образования КК	79,11 (26)	82,81 (21)	81,79 (23)	-1,02	2,68

На основе анализа эффективности налогового и финансового менеджмента в Краснодарском крае, включая результаты по сбору налогов, исполнению бюджетных программ и рейтингу ГРБС, выделены ключевые направления совершенствования налогового менеджмента [7]. Эти меры направлены на повышение собираемости налогов, снижение задолженности и усиление контроля, что обеспечит стабильное финансирование стратегически важных отраслей и рациональное использование бюджетных средств. Рисунок 3 иллюстрирует основные направления совершенствования налогового менеджмента.

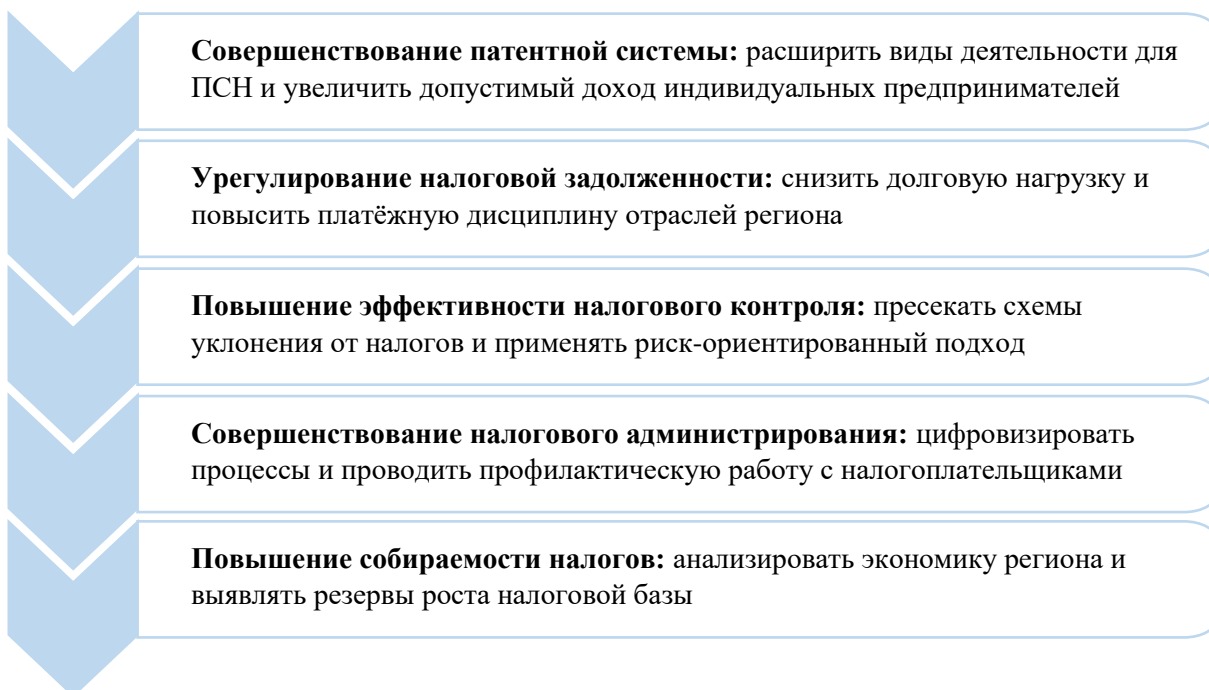


Рисунок 3 – Направления совершенствования налогового менеджмента в Краснодарском крае

Таким образом, одной из важнейших составляющих конкурентоспособности и финансовой стабильности сельскохозяйственных предприятий Краснодарского края является эффективное управление налогообложением. Принимая во внимание региональные различия и инфраструктурные ограничения, аграрии могут снизить свое

налоговое бремя, повысить прибыльность и стимулировать инвестиционную активность, используя уникальные налоговые режимы, такие как ЕСХН, УСН и патентная система.

Грамотное планирование и контроль налоговых потоков обеспечивают стабильные поступления в консолидированный бюджет и возможность целевого финансирования государственных инициатив в аграрном секторе, согласно результатам проверки исполнения бюджета и эффективности налогового администрирования [10]. В то же время изменения в доходной и расходной частях бюджета требуют гибкой стратегии и большего самоконтроля со стороны налогоплательщиков.

Совершенствование налогового менеджмента, включая урегулирование задолженности, контроль с учетом рисков, расширение льготного режима и цифровизацию процессов, способствует устойчивому росту сельскохозяйственного сектора, что, в свою очередь, поддерживает финансовую стабильность сельскохозяйственных предприятий региона, повышает собираемость налогов и обеспечивает разумное использование бюджетных ресурсов.

Список источников

1. Влияние налоговой системы на экономическое развитие Краснодарского края / Ж. П. Александрова, С. А. Алексеенко, Л. Е. Коршунова, Я. В. Александрова // Первый экономический журнал. – 2025. – № 1(355). – С. 27-35.
2. Гайдук, В. И. Проблемы адаптации современных менеджеров к управлению бизнес-процессами / В. И. Гайдук, М. В. Головкин, Д. В. Бражниченко // Теория и практика общественного развития. – 2023. – № 7(183). – С. 132-140. – DOI 10.24158/tipor.2023.7.17.
3. Исполнение бюджета – Открытый бюджет Краснодарского края: сайт / Открытый бюджет Краснодарского края. – Режим доступа: <https://openbudget23region.ru/analitika/ispolnenie-byudzheta/osnovnye-kharakteristiki-ispolneniya-byudzheta/osnovnye-kharakteristiki-ispolneniya-byudzheta> (дата обращения: 14.02.2026).
4. Кулешова, Л. В. Роль налогов в формировании бюджета региона (по материалам Краснодарского края) / Л. В. Кулешова // Исследование проблем экономики и финансов. – 2023. – № 1.
5. Левшукова, О. А. Особенности реализации специальных налоговых режимов в Российской Федерации / О. А. Левшукова, А. И. Мороз, Д. А. Спаниди // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 6(65). – С. 937-940.
6. Особенности и проблемы налогового учета в сельскохозяйственной отрасли / Ю. Н. Павленко, М. В. Калининская, А. В. Богданова, А. И. Ефимцева // Вестник Академии знаний. – 2023. – № 6(59). – С. 335-337.
7. Полинская, М. В. Бюджетно-налоговая политика Краснодарского края: взаимосвязь, состояние, перспективы / М. В. Полинская, М. И. Китиева, В. Б. Дзобелова // Вестник Академии знаний. – 2025. – № 2(67). – С. 804-809.
8. Головкин, М. В. Проблема привлечения инвесторов в проекты зеленой экономики на региональном уровне / М. В. Головкин, И. А. Черникова, С. К. Власенко // Управление проектами развития сельских территорий : материалы V национальной научно-практической конференции, Краснодар, 11 апреля 2024 года. – Краснодар: ФГБУ "Российское энергетическое агентство" Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ- филиал ФГБУ "РЭА" Минэнерго России, 2024. – С. 121-129. – EDN IСMBY.
9. Тюпакова, Н. Н. Влияние региональных налогов на формирование бюджета региона / Н. Н. Тюпакова, Д. К. Пономаренко, Д. О. Ткаченко // Естественно-гуманитарные исследования. – 2025. – № 3(59). – С. 704-709.
10. Шевцов, В. В. Проблемы и перспективы совершенствования корпоративного налогового менеджмента в АПК Краснодарского края / В. В. Шевцов, А. В. Голованев // Актуальные научно-технические средства и сельскохозяйственные проблемы : Материалы

ХIII Национальной научно-практической конференции с международным участием, Кузбасский ГАУ, 26 июня 2025 года. – Кемерово: Кузбасский ГАУ, 2025. – С. 160-164.

Сведения об авторах

Дробязко Никита Сергеевич, магистрант экономического факультета, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина, г. Краснодар, Россия,

Зонов Артем Александрович, магистрант экономического факультета, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина, г. Краснодар, Россия,

Голованёв Аркадий Валерьевич, магистрант экономического факультета, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина, г. Краснодар, Россия.

Научный руководитель

Головко Мария Владимировна, д.э.н., профессор, профессор кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина, г. Краснодар, Россия,

Information about the authors

Drobyazko Nikita Sergeevich, Master's Student, Faculty of Economics, Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Krasnodar, Russia,

Zonov Artem Aleksandrovich, Master's Student, Faculty of Economics, Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Krasnodar, Russia,

Golovanev Arkady Valerievich, Master's Student, Faculty of Economics, Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Krasnodar, Russia.

Scientific supervisor

Golovko Maria Vladimirovna, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Institutional Economics and Investment Management, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia,